

M 09 SD

MODUL KEWIRAUSAHAAN



*PROGRAM
PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN
KEPALA SEKOLAH 2017*



*Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan
Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah*



JENJANG SD

MODUL 09

PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN KEPALA SEKOLAH

KELOMPOK KOMPETENSI I KEWIRAUSAHAAN

Pengarah

Sumarna Surapranata, Ph.D.

Penanggung Jawab

Dra. Garti Sri Utami, M.Ed.

Penyusun

Sapon Suryopurnomo S.Si.,M.Si; 081328835087; saponsuryopurnomo@gmail.com

Ahmad Fadloli, M.Pd; 081383694406; fadloliaahmad@gmail.com

Tutik Susilowati, M.Si; 08122637626; susilowatitutik@yahoo.co.id

Dr. Sri Handayani, MM; 087883900579; srihandayani2006@yahoo.co.id

Penelaah

Erry Utomo, Ph.D.; 081388094597; erry30.utomo@gmail.com

Prof. Dr. Djoko Saryono; 081333205341; djoko.saryono.fs@um.ac.id

Prof. Dr. Arismunandar; 0811464813; arismunandar@unm.ac.id

Dr. Edi Legowo; 08156707735; legowobk@gmail.com

Eka Dewi Nuraeni, M.Pd.; 081906601500; ekadewi.nur@gmail.com

Yanti Dewi Purwanti, S.Psi., M.Si.; 081234562820; yanti.depe@bintangbangsaku.com

Diterbitkan oleh Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Copyright © 2017

Edisi ke-1: Juli 2017

Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang menyalin sebagian atau keseluruhan isi buku ini untuk kepentingan individu maupun komersial tanpa izin tertulis dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia

SAMBUTAN DIREKTUR JENDERAL GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

Dalam rangka mewujudkan cita-cita mencerdaskan kehidupan bangsa Indonesia, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyusun peta jalan pembangunan pendidikan nasional 2005-2025 dengan berpedoman pada Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional. Tema dan fokus pembangunan pendidikan telah dirumuskan dalam Rencana Pembangunan Pendidikan Nasional Jangka Panjang (RPPNJP) 2005-2025. Selanjutnya Rencana Pembangunan Jangka Menengah 2015-2019 menetapkan sembilan agenda prioritas yang dikenal sebagai Nawacita yang mengusung tema dengan fokus pada Penyiapan Manusia Indonesia Untuk Memiliki Daya Saing Regional.

Untuk mewujudkan kemampuan daya saing regional, maka kebijakan pembangunan pendidikan dan kebudayaan harus berimplikasi pada pembentukan manusia yang berkompentensi tinggi dan memiliki karakter yang kuat. Peran dan fungsi pendidik dan tenaga kependidikan demikian penting dalam pencapaian dua misi utama pembangunan nasional dan visi Nawacita. Hal ini tercermin pada misi pembangunan nasional yang menempatkan pendidikan karakter untuk mewujudkan bangsa yang berdaya saing. Oleh karena itu, profesi guru dan tenaga kependidikan harus terus dikembangkan sebagai profesi yang kompetitif, bermartabat, dan mulia karena karya, melalui berbagai sistem pembinaan dan pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Dimulai tahun 2016, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan membangun sistem Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Kepala Sekolah (PKB-KS) berbasis kompetensi mengacu standar kompetensi dan hasil pemetaan kompetensi kepala sekolah yang telah dilaksanakan pada tahun 2015. Edisi pertama (tahun 2016) telah disusun 10 modul PKB-KS. 10 modul tersebut menggambarkan 10 kelompok kompetensi dari 3 (tiga) dimensi kompetensi kepala sekolah sebagaimana ditetapkan dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Modul PKB-KS ini mulai digunakan pada tahun 2016 dan secara substansi telah pula diintegrasikan dengan materi yang berkaitan dengan peran dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mendukung keterlaksanaan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) pada satuan pendidikan yang dipimpinnya.

Berdasarkan hasil evaluasi pelaksanaan PKB-KS tahun 2016 dan masukan dari berbagai pihak yang kompeten, maka pada tahun 2017 dilakukan pengembangan modul PKB-KS berdasarkan jenjang satuan pendidikan (TK, SD, SMP, SMA, SMK, dan SLB) yang dilengkapi pula dengan suplemen Pendidikan Inklusif dan Perlindungan Kesejahteraan Anak (PIPKA) dan Penilaian Hasil Belajar (PHB). Pengembangan modul

ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi Kepala Sekolah sesuai jenjang satuan pendidikan yang dipimpinnya dalam pelaksanaan manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Kepala sekolah ikut mengawal dan memimpin keterlaksanaan standar nasional pendidikan di tingkat satuan pendidikan yang berdampak terhadap mutu pendidikan dan kualitas lulusan peserta didik yang cerdas, kompetitif, dan berkarakter unggul.

Terima kasih dan penghargaan kami sampaikan kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan Modul PKB-KS ini.

Jakarta, Juli 2017

Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan,

Sumarna Surapranata, Ph.D.
NIP 195908011985031002

KATA PENGANTAR

Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi Kepala Sekolah dirancang sebagai salah satu strategi dalam penyelenggaraan sistem penjaminan dan peningkatan mutu kepala sekolah. Perancangan diawali dengan disusunnya Indikator Pencapaian Kompetensi (IPK) berdasarkan pada standar kompetensi kepala sekolah. Setelah tersusun dan diuji validitasnya, IPK dikelompokkan sesuai dengan kedekatan lingkup maupun karakteristik. Kelompok indikator kompetensi tersebut menjadi dasar perumusan kisi-kisi soal Uji Kompetensi Kepala Sekolah (UKKS).

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT atas selesainya modul Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi Kepala Sekolah. Modul ini adalah dokumen wajib pada pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi Kepala Sekolah tahun 2017 yang merupakan tindak lanjut dari hasil Uji Kompetensi Kepala Sekolah (UKKS) 2015 dan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah.

Kami menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada semua pihak yang terlibat di dalam penyusunan modul ini.

Semoga Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan bagi Kepala Sekolah ini dapat meningkatkan kompetensi kepala sekolah sehingga mampu meningkatkan prestasi pendidikan guru dan anak didik kita.

Jakarta, Juli 2017

Direktur Pembinaan Tenaga Kependidikan
Pendidikan Dasar dan Menengah,

Dra. Garti Sri Utami, M.Ed.
NIP 196005181987032002

DAFTAR ISI

SAMBUTAN DIREKTUR JENDERAL GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN.....	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL.....	viii
BAGIAN I. PENJELASAN UMUM	1
KEWIRAUSAHAAN	1
Pengantar	1
Peta Kompetensi Kewirausahaan	Error! Bookmark not defined.
Peta Kompetensi Penguatan Pendidikan Karakter.....	3
Target Kompetensi	5
Tujuan Pembelajaran.....	5
Organisasi Pembelajaran	5
Isi Modul	6
Strategi Pembelajaran	6
Prinsip Penilaian Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Kepala Sekolah Terintegrasi PPK...	7
BAGIAN II. TAHAP IN SERVICE LEARNING 1	8
Pengantar	8
TOPIK 1. PENGEMBANGAN JIWA KEWIRAUSAHAAN	8
Kegiatan 1. Merefleksikan tentang Kewirausahaan.....	9
Kegiatan 2. Mengidentifikasi Perilaku Inovatif dan Kreatif	10
Kegiatan 3. Mengidentifikasi Aspek-Aspek Inovatif dan Kreatif.....	12
Kegiatan 4. Membudayakan Perilaku Inovatif dan Kreatif	13
Kegiatan 5. Mengembangkan Motivasi yang Kuat	14
Kegiatan 6. Identifikasi Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah.....	16
Kegiatan 7. Menentukan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah	17
Kegiatan 8. Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah	18
Kegiatan 9. Strategi Mencapai Target Kerja Keras Dan Pantang Menyerah	20
Kegiatan 10. Mengembangkan Etos Kerja Melalui Keteladanan	21
Kegiatan 11. Angket Jiwa Kewirausahaan	22
Rangkuman Materi	27
Latihan Soal	28
Bahan Bacaan 1. Kewirausahaan.....	36
Bahan Bacaan 2. Pendidikan Inklusif Yang Memaksimalkan Potensi Anak	38
Bahan Bacaan 3. Inovasi Dan Kreativitas Dalam Pengembangan Sekolah.....	41
Bahan Bacaan 4. Motivasi Kuat Dan Pantang Menyerah Dalam Pengembangan Sekolah.....	50
Bahan Bacaan 5. Kerja Keras Dalam Upaya Mengembangkan Sekolah.....	52
TOPIK 2. PENGEMBANGAN PROYEK KEWIRAUSAHAAN	56
Kegiatan 12. Eksplorasi dan Kompilasi Potensi Kewirausahaan	56
Kegiatan 13. Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan	58
Kegiatan 14. Memperhitungkan Risiko dalam Proyek Kewirausahaan.....	59
Kegiatan 15. Menyusun Proposal Proyek Kewirausahaan	61
Kegiatan 16. Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan	62
Kegiatan 17. Monitoring dan Evaluasi serta Pelaporan.....	64

Rangkuman Materi	66
Latihan Soal	66
Bahan Bacaan 6. Analisis SWOT	75
Bahan Bacaan 7. Manajemen Risiko	79
Bahan Bacaan 8. Cara Dan Contoh Membuat Proposal	83
Bahan Bacaan 9. Peningkatan Partisipasi Orang Tua	89
dan	89
Bahan Bacaan 10. Monitoring Dan Evaluasi Program Sekolah.....	92
Bahan Bacaan 11. Menyusun Laporan.....	96
REFLEKSI.....	99
RENCANA TINDAK LANJUT	100
BAGIAN III. KEGIATAN ON THE JOB LEARNING	101
Pengantar	101
TOPIK 1 PENGEMBANGAN JIWA KEWIRAUSAHAAN	101
Kegiatan 1. Membudayakan Perilaku Inovatif dan Kreatif	101
Kegiatan 2. Mengembangkan Motivasi yang Kuat	102
Kegiatan 3. Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah	102
TOPIK 2. PENGEMBANGAN PROYEK KEWIRAUSAHAAN	103
Kegiatan 4. Eksplorasi dan Kompilasi Potensi Kewirausahaan.....	103
Kegiatan 5. Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan	103
Kegiatan 6. Menyusun Proposal Proyek Kewirausahaan	103
Kegiatan 7. Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan.....	104
Kegiatan 8. Monitoring dan Evaluasi serta Pelaporan	104
Kegiatan 9. Menyusun Laporan dan Bahan Presentasi	104
REFLEKSI.....	105
BAGIAN IV. TAHAP IN SERVICE LEARNING 2	106
Pengantar	106
Kegiatan 1. Memaparkan Laporan Hasil Kegiatan	106
Kegiatan 2. Sharing Good Practice dan Penguatan Konsep	106
Kegiatan 3. Penilaian dan Umpan Balik oleh Fasilitator	106
Kegiatan 4. Menyusun Rencana Tindak Lanjut In 2	106
REFLEKSI.....	107
KESIMPULAN MODUL	108
DAFTAR PUSTAKA.....	109
DAFTAR ISTILAH.....	111
KUNCI JAWABAN	113
SUPLEMEN	114
SUPLEMEN 1. PENGANTAR PENGUATAN PENDIDIKAN KARAKTER.....	114
SUPLEMEN 2. PENGANTAR PENDIDIKAN INKLUSIF DAN PERLINDUNGAN KESEJAHTERAAN ANAK	118
SUPLEMEN 3. PENGANTAR PENILAIAN HASIL BELAJAR UNTUK KEPALA SEKOLAH.....	127

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Peta Kompetensi Kewirausahaan 2

DRAFT

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Isi Modul	6
Tabel 2. Kajian Good Practice	11
Tabel 3. Identifikasi Aspek Inovatif dan Kreatif.....	13
Tabel 4. Membudayakan perilaku kreatif dan inovatif.....	14
Tabel 5. Mengembangkan Motivasi yang kuat	15
Tabel 6. Identifikasi perilaku kerja keras dan pantang menyerah	16
Tabel 7. Menentukan perilaku kerja keras dan pantang menyerah	18
Tabel 8. Membudayakan perilaku kerja keras dan pantang menyerah.....	19
Tabel. 9. Strategi mencapai target	21
Tabel 10. Identifikasi perilaku kerja keras	22
Tabel 11. Gagasan dan Ide Inovasi Produk	44
Tabel 12. Menyusun Instrumen Monev Proyek Kewirausahaan	65
Tabel 13. Contoh penerapan manajemen risiko dalam tata kelola tenaga pendidik	82

PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN KEPALA SEKOLAH

1. Modul Kewirausahaan ini berisi tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam: (1) Pengembangan jiwa kewirausahaan, (2) Pengembangan proyek kewirausahaan.
2. Setelah mempelajari modul ini, kepala sekolah diharapkan dapat:
 - a. mengembangkan jiwa kewirausahaan warga sekolah;
 - b. mengembangkan proyek kewirausahaan di sekolah.
3. Modul ini terdiri dari 4 (empat) bagian yaitu: (a) Penjelasan Umum Modul, (b) Kegiatan Pembelajaran yang terdiri dari *In service Learning 1* (yang selanjutnya disebut *In 1*), (c) *On the Job Learning* (yang selanjutnya disebut *On*), (d) *In Service Learning 2* (yang selanjutnya disebut *In 2*).
4. Modul ini dilaksanakan melalui tiga tahap pembelajaran yaitu *In 1*, *On* dan *In 2*. Pada tahap *In 1* Saudara bersama kepala sekolah yang lain akan dipandu oleh fasilitator untuk mempelajari modul ini secara umum dan menyiapkan dasar pengetahuan dan pengalaman Saudara sebagai bahan melaksanakan kegiatan pembelajaran di sekolah saat *On*. Pada tahap *On*, Saudara menerapkan kegiatan pembelajaran di tempat tugas Saudara dengan didampingi oleh pengawas. Pada tahap *In 2*, Saudara bersama kepala sekolah lain melaporkan tagihan dan mempresentasikan berbagai temuan, hikmah, kendala, dan solusi yang Saudara lakukan selama proses pembelajaran. Saudara juga bisa mendapatkan pelajaran dan berbagi pengalaman dengan kepala sekolah lain
5. Sebelum mempelajari modul ini, Saudara harus memiliki dokumen-dokumen sebagai berikut:
 - a. Profil Sekolah
 - b. Rencana Kerja Sekolah
 - c. Rencana Kerja Anggaran Sekolah
 - d. Evaluasi Diri Sekolah
 - e. Laporan Pertanggungjawaban Keuangan Sekolah
 - f. Sumber-Sumber Keuangan Sekolah
 - g. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2015 tentang Gerakan Pembudayaan Karakter di Sekolah.

- h. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 82 tahun 2015 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Tindak Kekerasan di Satuan Pendidikan.
6. Modul ini berkaitan dengan modul RKJM dan RKAS, Modul Pengembangan Sekolah, Modul Pengelolaan Kurikulum, Modul Peningkatan Kualitas Pembelajaran, Modul Pengelolaan Sarana dan Prasarana, Modul Supervisi Akademik, Modul Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Modul Pengelolaan Peserta Didik Baru, dan Modul Pengelolaan Administrasi Sekolah.
7. Durasi waktu yang dipergunakan untuk mempelajari modul ini diperkirakan 50 Jam Pembelajaran (JP), yang terdiri atas 28 JP untuk *In 1*, 20 JP untuk *On*, 2 JP untuk *In 2*. Satu JP setara dengan 45 menit. Waktu pelaksanaan yang direkomendasikan adalah dimulai pada bulan Agustus awal semester dan diselesaikan selambatnya pada bulan Desember, akhir semester. Perkiraan waktu ini sangat fleksibel sehingga dapat disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan. Penyelenggara pembelajaran dapat menyesuaikan waktu dengan model pembelajaran di Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS), Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota, Dinas Pendidikan Provinsi, Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK), Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS), Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan bidang Kelautan Perikanan Teknologi Informasi dan Komunikasi (LPPPTK KPTK), atau model pembelajaran lain dengan pemanfaatan teknologi lain.
7. Untuk melakukan kegiatan pembelajaran, Saudara harus mulai dengan membaca petunjuk dan pengantar modul ini, menyiapkan dokumen yang diperlukan, mengikuti tahap demi tahap kegiatan pembelajaran secara sistematis dan mengerjakan perintah-perintah kegiatan pembelajaran pada Lembar Kerja (LK). Setiap menyelesaikan kegiatan pembelajaran di masing-masing topik, Saudara akan mengerjakan latihan soal. Untuk melengkapi pemahaman, Saudara dapat membaca bahan bacaan dan sumber-sumber lain yang relevan, termasuk sumber yang berkaitan dengan Gerakan Penguatan Pendidikan Karakter.
8. Untuk melakukan kegiatan pembelajaran, Saudara harus mulai dengan membaca petunjuk dan pengantar modul ini, menyiapkan dokumen yang diperlukan, mengikuti tahap demi tahap kegiatan pembelajaran secara sistematis dan mengerjakan perintah-perintah kegiatan pembelajaran pada Lembar Kerja (LK). Setiap menyelesaikan kegiatan pembelajaran di masing-masing topik, Saudara akan mengerjakan latihan soal. Untuk melengkapi pemahaman, Saudara dapat membaca

bahan bacaan dan sumber-sumber lain yang relevan, termasuk sumber yang berkaitan dengan Gerakan Penguatan Pendidikan Karakter.

9. Setelah mempelajari modul ini, Saudara dapat mengimplementasikan hasil belajar tersebut di sekolah dengan mempertimbangkan peraturan yang berlaku.
10. Dalam melaksanakan berbagai kegiatan pada modul ini, Saudara harus:
 - a. melakukan penguatan revolusi karakter bangsa melalui budi pekerti dan pembangunan peserta didik dengan cara mengintegrasikan nilai-nilai utama pada Gerakan Penguatan Pendidikan Karakter (PPK), yang terdiri atas: 1) religius, 2) nasionalis, 3) mandiri, 4) gotong royong, dan 5) integritas melalui harmonisasi olah hati (etik), olah rasa (estetik), olah pikir (literasi), dan olah raga (kinestetik) dengan kerja sama antara sekolah, keluarga, dan masyarakat sebagai bagian dari Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM),
 - b. mempertimbangkan aspek inklusi sosial yang dapat menghargai perbedaan tanpa membedakan latar belakang suku, agama, ras, golongan, jenis kelamin, status sosial ekonomi, penyandang HIV/AIDS, dan yang berkebutuhan khusus,
 - c. memperhatikan bahwa sekolah adalah institusi pendidikan yang memiliki peranan penting dalam membentengi generasi penerus bangsa dari bahaya narkoba (narkotika dan obat/bahan berbahaya) yang secara nyata dapat merusak hati, rasa, pikir, dan fisik penggunanya,
 - d. mengingat bahwa generasi muda yang menjadi peserta didik di sekolah sangat rentan terhadap kekerasan, baik dalam bentuk verbal maupun perilaku, baik sebagai korban yang dirundung atau dirusak hasil karyanya maupun sebagai pelaku yang bertindak sebagai perundung (pelaku bully) atau perusakan (pelaku aksi vandal), dan
 - e. mempertegas posisi sekolah sebagai pembangun karakter positif yang harus berbasis pada Pancasila, UUD 45, dan Bhinneka Tunggal Ika sehingga dapat menghambat penyebaran paham yang radikal/ekstrim, baik yang anti kebhinekaan karena mengedepankan perbedaan identitas SARA (Suku, Agama, Ras, dan Antargolongan), maupun yang mengedepankan kebebasan tanpa mengindahkan norma kemasyarakatan (gaya hidup bebas).

BAGIAN I. PENJELASAN UMUM

KEWIRAUSAHAAN

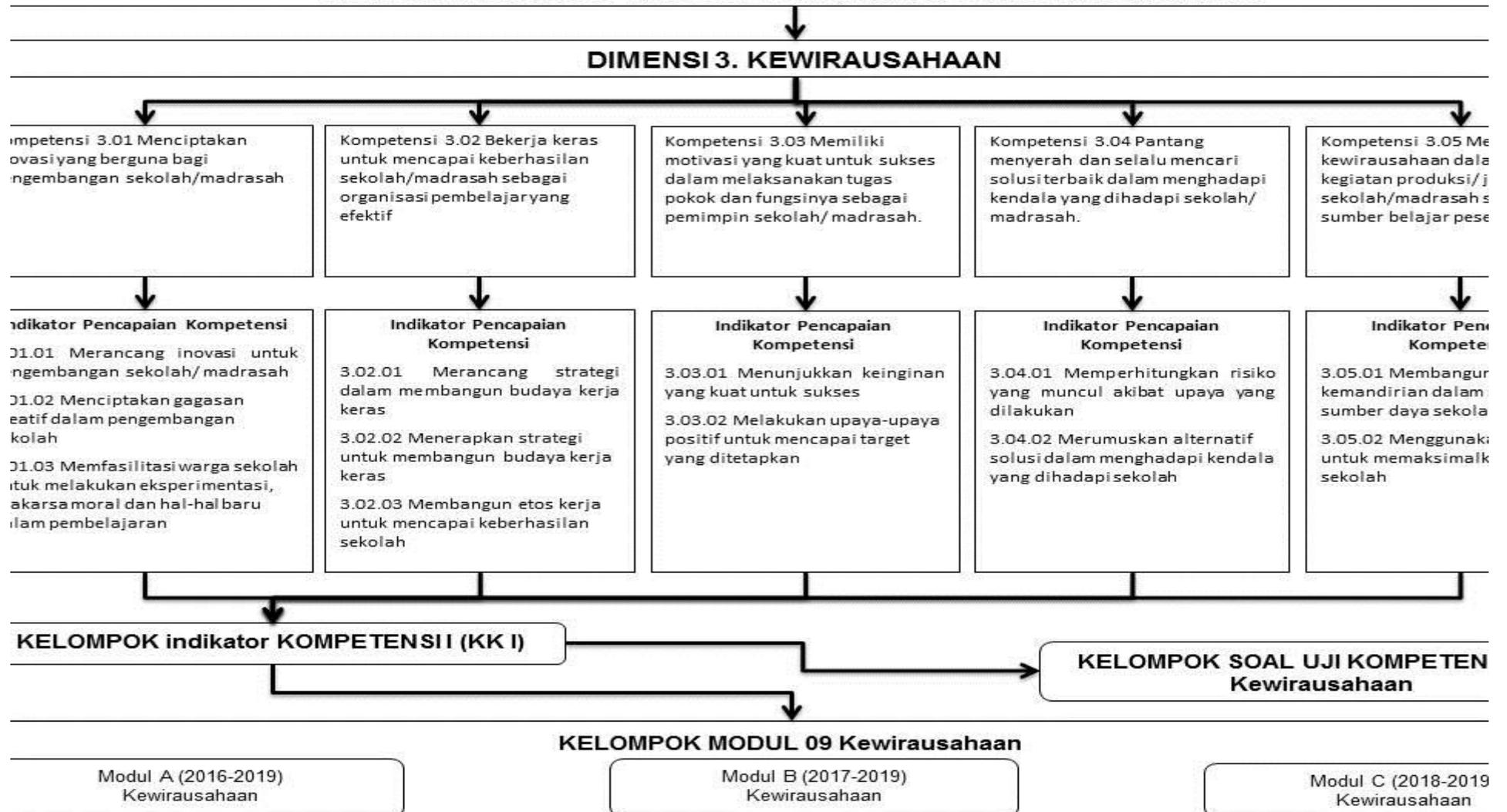
Pengantar

Modul Kewirausahaan ini bertujuan untuk mengembangkan sikap, pengetahuan, dan keterampilan Saudara sebagai kepala sekolah terkait karakteristik kewirausahaan, yang di dalamnya mencakup kompetensi mengembangkan jiwa kewirausahaan dan proyek kewirausahaan. Kepemimpinan Saudara dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan harus mendapat dukungan semua pihak, baik warga sekolah maupun pemangku kepentingan lainnya. Kepala sekolah harus mampu menyosialisasikan program untuk membangkitkan kepedulian para pemangku kepentingan agar bersedia dengan sukarela mendukung kewirausahaan sekolah.

Jiwa kewirausahaan yang melekat pada pribadi kepala sekolah dapat memberi manfaat dan keteladanan untuk memotivasi dan menginspirasi siswa, guru, tenaga kependidikan, dan orang tua/wali siswa serta masyarakat di sekitarnya. Bagi guru, jiwa kewirausahaan dapat meningkatkan kinerja dalam kegiatan pembelajaran. Bagi siswa, jiwa kewirausahaan menjadikan siswa lebih kreatif, semangat dan serius dalam belajar, serta tidak mudah putus asa sehingga dapat berprestasi lebih maksimal. Bagi tenaga kependidikan, karakteristik kewirausahaan bermanfaat membentuk etos kerja yang kuat sehingga dapat melayani dengan lebih baik. Bagi orang tua dan masyarakat, karakteristik kewirausahaan bermanfaat memberikan masukan dan membantu program sekolah sehingga program sekolah dapat berjalan dengan baik. Pada gilirannya, jiwa kewirausahaan akan bermanfaat bagi pengembangan dan perwujudan kondisi sekolah ke arah yang lebih baik dari segi kinerja maupun prestasi, sehingga menjadikan sekolah Saudara sebagai sekolah hebat/unggul. Untuk mencapai kompetensi tersebut, Saudara harus mengikuti sejumlah kegiatan melalui strategi berpikir reflektif, mengkaji praktik yang baik (*good practice*), diskusi, studi kasus, evaluasi diri, dan penyusunan rencana proyek (proposal).

Modul ini mengintegrasikan nilai-nilai utama Penguatan Pendidikan Karakter (PPK), yang terdiri atas: 1) religius, 2) nasionalis, 3) mandiri, 4) gotong royong, dan 5) integritas, serta mempertimbangkan aspek inklusi sosial tanpa membedakan suku bangsa, agama, ras, golongan, jenis kelamin, status sosial ekonomi, penyandang HIV/AIDS dan yang berkebutuhan khusus. Inklusi sosial ini juga diberlakukan bagi pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik

Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah



Gambar 1. Peta Kompetensi Kewirausahaan

Peta Kompetensi Penguatan Pendidikan Karakter

KODE IPK	INDIKATOR PENCAPAIAN KOMPETENSI	KEGIATAN		TAHAP		NILAI UTAMA PPK
		No	Kegiatan			
3.01.01	Merancang inovasi untuk pengembangan sekolah/ madrasah	1	Merefleksikan tentang Kewirausahaan	IN- 1	T1	Religius (toleransi, menghargai perbedaan agama, ketulusan)
		2	Mengidentifikasi Perilaku Inovatif dan Kreatif	IN-1	T 1	Mandiri (Profesional, kreatif)
		3	Mengidentifikasi Aspek Inovatif dan Kreatif yang sudah dikembangkan di Sekolah	IN- 1	T1	Gotong Royong (kerjasama, komitmen atas keputusan bersama)
3.01.02	Menciptakan gagasan kreatif dalam pengembangan sekolah	3	Mengidentifikasi Aspek Inovatif dan Kreatif yang sudah dikembangkan di Sekolah	-	-	sudah
		4	Membudayakan perilaku inovatif dan kreatif.	ON	T2&T 3	Integritas (komitmen moral, keteladanan)
3.01.03	Memfasilitasi warga sekolah untuk melakukan eksperimentasi, prakarsa moral dan hal-hal baru dalam pembelajaran	5	Mengembangkan motivasi yang kuat	ON	T2&T 3	Mandiri (daya juang, keberanian)
3.02.01	Merancang strategi dalam membangun budaya kerja keras	6	Identifikasi Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah	IN-1	T1	Gotong Royong (menghargai)
		7	Menentukan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah	IN-1	T1	Integritas (kejujuran)
3.02.02	Menerapkan strategi untuk membangun budaya kerja keras	8	Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah	ON	T2&T 3	Integritas (menghargai martabat individu (terutama penyandang disabilitas)

KEWIRAUSAHAAN

		9	Strategi Mencapai Target Kerja Keras dan pantang Menyerah	IN-1	T1	Religius (tidak memaksakan kehendak)
3.02.03	Membangun etos kerja untuk mencapai keberhasilan sekolah	10	Mengembangkan Etos Kerja Melalui Keteladanan	IN-1	T1	Mandiri (etos kerja /kerja keras)
3.03.01	Menunjukkan keinginan yang kuat untuk sukses	5	Mengembangkan Motivasi yang Kuat	-	-	sudah
3.03.02	Melakukan upaya-upaya positif untuk mencapai target yang ditetapkan	9	Strategi Mencapai Target Kerja Keras dan pantang Menyerah	-	-	sudah
3.04.01	Memperhitungkan risiko yang muncul akibat upaya yang dilakukan	14	Memepertimbangkan Risiko dalam Proyek Kewirausahaan	ON	T2&T 3	Nasionalis (rela berkorban)
3.04.02	Merumuskan alternatif solusi dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah	12	Eksplorasi dan Kompilasi Potensi kewirausahaan	ON	T2&T 3	Gotong Royong (musyawarah mufakat, tolong menolong, solidaritas)
3.05.01	Membangun kemandirian dalam mengelola sumber daya sekolah	15	Menyusun Proposal Proyek Kewirausahaan	IN	T1	Nasionalis (Unggul dan berprestasi, taat hukum, disiplin)
		17	Monitoring dan Evaluasi serta In 2	ON	T2&T 3	Integritas (anti korupsi, keadilan, tanggungjawab)
3.05.02	Menggunakan peluang untuk memaksimalkan kegiatan sekolah	13	Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan	ON	T2&T 3	Nasionalis (apresiasi budaya bangsa sendiri, menjaga kekayaan budaya bangsa, menghormati keragaman budaya, suku, dan agama.
		16	Melibatkan Orangtua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan Proyek Kewirausahaan	ON	T2&T 3	Gotong Royong (empati, anti diskriminasi)
		11	Angket Jiwa Kewirausahaan	IN-1	T1	

Target Kompetensi

Mengelola sekolah dengan melibatkan semua pemangku kepentingan.

Mengembangkan sekolah dengan inovatif, kreatif, kerja keras, pantang menyerah, motivasi yang kuat, dan memiliki jiwa kewirausahaan sehingga tumbuh semangat serta jiwa kewirausahaan untuk pengembangan potensi siswa secara optimal (dirumuskan dari Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, Kompetensi 3.1 Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah; 3.2 Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; 3.3 Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah; 3.4 Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah; 3.5 Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik).

Tujuan Pembelajaran

1. Mengembangkan jiwa kewirausahaan warga sekolah
2. Mengembangkan proyek kewirausahaan di sekolah.

Organisasi Pembelajaran

Melalui modul ini, Saudara akan melakukan kegiatan-kegiatan, baik secara individu maupun secara kelompok. Kegiatan-kegiatan yang harus Saudara lakukan terdiri atas pengembangan jiwa kewirausahaan dan pengembangan proyek kewirausahaan.

In 1, On, dan In 2 pada modul ini akan Saudara lakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Pada tahap In 1, Saudara akan Merefleksikan tentang Kewirausahaan; Mengidentifikasi Perilaku Inovatif dan Kreatif; Mengidentifikasi Aspek Inovatif dan Kreatif yang sudah dikembangkan di Sekolah; Membudayakan Perilaku Inovatif dan Kreatif; Mengembangkan Motivasi yang Kuat; Identifikasi Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah; Menentukan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah; Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah; Startegi Mencapai Target Kerja Keras dan pantang Menyerah; Mengembangkan Etos Kerja Melalui Keteladanan; Latihan soal; Angket Jiwa Kewirausahaan; Eksplorasi dan Kompilasi Potensi kewirausahaan; Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan; Memertimbangkan Risiko dalam Proyek Kewirausahaan; Menyusun Proposal Proyek Kewirausahaan; Melibatkan Orangtua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan Proyek Kewirausahaan; Monitoring dan Evaluasi serta Pelaporan; Latihan soal; Menyusun rencana tindak lanjut; dan melakukan refleksi.

Pada tahap On, Saudara akan Membudayakan Perilaku Inovatif dan Kreatif; Mengembangkan Motivasi yang Kuat; Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah; Eksplorasi dan Kompilasi Potensi kewirausahaan; Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan; Mempertimbangkan Risiko dalam Proyek Kewirausahaan; Melibatkan Orangtua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan Proyek Kewirausahaan; Monitoring dan Evaluasi serta Pelaporan.

Pada tahap In 2, Saudara harus memiliki portofolio dokumen yang direkomendasikan penting dalam pelaksanaan In 1 dan On serta melakukan presentasi dan diskusi. Selanjutnya Saudara harus menyusun rencana tindak lanjut dan melaksanakan penilaian diri.

Isi Modul

Tabel 1. Isi Modul

No	KEGIATAN	Alokasi Waktu		
		<i>In Service Learning 1</i>	<i>On theJob Learning</i>	<i>In Sevice Learning 2</i>
1.	Topik 1: Pengembangan jiwa kewirausaan	720 '	240'	
2.	Topik 2: Pengembangan proyek kewirausahaan	495'	425'	
3.	Refleksi			
4.	Rencana Tindak Lanjut in 1	45'		
5.	Penyusunan laporan		20'	
6.	Penyusunan paparan laporan		20'	
7.	Pemaparan laporan			10'
8.	Sharing good practice dan penguatan onsep			20'
9.	Penilaian dan umpan balik oleh fasilitator			45'
10.	<i>Rencana Tindak Lanjut in 2</i>			15'
	Jumlah	1260' 28 JP	725' 16 JP	90' 2 JP

Strategi Pembelajaran

Strategi pembelajaran yang digunakan dalam modul ini adalah: berpikir reflektif, mengkaji praktik yang baik (*good practice*), diskusi, studi kasus, evaluasi diri, menyusun rencana proyek (proposal). Apabila jumlah peserta hanya satu maka strategi pembelajarannya

adalah kerja individu. Apabila LK yang disediakan dalam modul ini kurang, maka dapat dikerjakan di kertas lain.

Prinsip Penilaian Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Kepala Sekolah Terintegrasi PPK

Penilaian terhadap peserta bertujuan untuk mengukur kompetensi peserta melalui ketercapaian indikator kompetensi dan keberhasilan tujuan program. Aspek yang dinilai mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap.

a. Nilai Sikap (NS)

Penilaian sikap dimaksudkan untuk mengetahui sikap peserta pada aspek kerja sama, disiplin, tanggungjawab, dan keaktifan. Sikap-sikap tersebut dapat diamati pada saat menerima materi, melaksanakan tugas individu dan kelompok, mengemukakan pendapat dan bertanya jawab, serta saat berinteraksi dengan fasilitator dan peserta lain. Penilaian aspek sikap dilakukan mulai awal sampai akhir kegiatan secara terus menerus yang dilakukan oleh fasilitator pada setiap materi. Namun, untuk nilai akhir aspek sikap ditentukan di hari terakhir atau menjelang kegiatan berakhir yang merupakan kesimpulan fasilitator terhadap sikap peserta selama kegiatan dari awal sampai akhir berlangsung.

b. Nilai Keterampilan (NK)

Penilaian keterampilan dimaksudkan untuk mengetahui kemampuan peserta dalam mendemonstrasikan pemahaman dan penerapan pengetahuan yang diperoleh serta keterampilan yang mendukung kompetensi dan indikator. Penilaian keterampilan menggunakan pendekatan penilaian autentik mencakup bentuk tes dan non tes. Penilaian aspek keterampilan dilakukan pada saat pembelajaran melalui penugasan individu dan/atau kelompok oleh fasilitator. Komponen yang dinilai dapat berupa hasil Lembar Kerja dan/atau hasil praktik sesuai dengan kebutuhan.

c. Tes Akhir (TA)

Tes akhir dilakukan oleh peserta pada akhir kegiatan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan moda tatap muka. Peserta yang dapat mengikuti tes akhir adalah peserta yang telah menuntaskan seluruh kegiatan pembelajaran dan dinyatakan layak berdasarkan kriteria yang ditetapkan. Pelaksanaan tes akhir dilakukan secara daring di TUK yang telah ditentukan. Nilai tes akhir akan menjadi nilai UKKS tahun 2017 dan digunakan sebagai salah satu komponen nilai akhir peserta.

BAGIAN II.

TAHAP *IN SERVICE LEARNING* 1

Pengantar

Pada tahap In 1, Saudara berkumpul bersama kepala sekolah lain untuk melakukan kegiatan, Merefleksikan Kewirausahaan; Mengidentifikasi Perilaku Inovatif dan Kreatif; Mengidentifikasi Aspek Inovatif dan Kreatif yang sudah dikembangkan di Sekolah; Membudayakan Perilaku Inovatif dan Kreatif; Mengembangkan Motivasi yang Kuat; Mengidentifikasi Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah; Menentukan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah; Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah; Strategi Mencapai Target Kerja Keras dan pantang Menyerah; Mengembangkan Etos Kerja Melalui Keteladanan; Latihan soal; Angket Jiwa Kewirausahaan; Eksplorasi dan Kompilasi Potensi kewirausahaan; Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan; Memertimbangkan Risiko dalam Proyek Kewirausahaan; Menyusun Proposal Proyek Kewirausahaan; Melibatkan Orangtua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan Proyek Kewirausahaan; Monitoring dan Evaluasi serta Pelaporan; Latihan soal; Menyusun rencana tindak lanjut; dan melakukan refleksi.

Kegiatan-kegiatan tersebut dicapai melalui strategi berpikir reflektif, mengkaji praktik yang baik (*good practice*), diskusi, studi kasus, evaluasi diri, menyusun rencana proyek (proposal). Apabila jumlah peserta hanya satu maka strategi pembelajarannya adalah kerja individu. Apabila LK yang disediakan dalam modul ini kurang, maka dapat dikerjakan di kertas lain.

Saudara dapat melakukannya secara berkelompok, namun Jika tidak memungkinkan karena jumlah peserta terbatas, silakan kerjakan kegiatan secara individual.

Pada akhir In 1 saudara akan membuat rencana tindak untuk dipraktikkan di sekolah masing-masing.

TOPIK 1. PENGEMBANGAN JIWA KEWIRAUSAHAAN

Kewirausahaan bukan sekadar soal berbisnis. Pada tingkat yang lebih mendasar, kewirausahaan memuat sejumlah nilai, sikap, jiwa, dan perilaku kewirausahaan. Jiwa kewirausahaan itu meliputi karakter inovatif dan kreatif, kerja keras dan pantang menyerah, serta motivasi yang kuat.

Sebagai kepala sekolah, Saudara perlu berupaya agar jiwa kewirausahaan dapat menjadi budaya sekolah dan dapat mewarnai warga sekolah. Jiwa kewirausahaan akan sangat berguna dalam membekali semua warga sekolah untuk menghadapi perubahan jaman

yang kian cepat. Dengan jiwa kewirausahaan, Saudara dapat mengembangkan sekolah secara optimal sehingga dapat mencapai prestasi di atas rata-rata.

Pada kegiatan topik 1 ini, Saudara akan diminta untuk melakukan sejumlah kegiatan yang bertujuan agar Saudara dapat menguasai konsep inovasi dan kreativitas, bekerja keras dan pantang menyerah, motivasi yang kuat, serta menumbuhkan etos kerja. Kegiatan yang akan Saudara lakukan dimulai dengan berpikir reflektif, mengkaji *good practice*, studi kasus, diskusi, dan presentasi.

Saudara juga diminta untuk mengerjakan aktivitas yang ada pada kegiatan pembelajaran dengan menggunakan lembar kerja (LK) yang disediakan. Apabila kolom jawaban pada LK tidak mencukupi, Saudara dapat mengerjakan pada lembar tersendiri.

Pada beberapa kegiatan Saudara diminta untuk mengimplementasikan hasil pengerjaan LK atau memperbaharui LK di sekolah yang Saudara pimpin. Kemudian hasil implementasi atau perbaharuan ini dibuatkan laporannya untuk dipresentasikan pada kegiatan berikutnya dimana Saudara akan kembali dipanggil untuk menghadirinya.

Pada akhir sesi topik 1 ini, Saudara akan membaca rangkuman materi untuk lebih memperkuat jiwa kewirausahaan Saudara. Selanjutnya, Saudara diminta mengerjakan soal yang sudah disediakan untuk mengukur penguasaan materi yang sudah dipelajari.

**Kegiatan 1. Merefleksikan tentang Kewirausahaan
(Berpikir reflektif, 35 menit)**

Kegiatan yang pertama ini adalah merefleksikan tentang Kewirausahaan di mana Saudara diminta memusatkan pikiran untuk menggali pengalaman yang sudah Saudara peroleh sebagai kepala sekolah berupa hasil interaksi dengan guru, siswa, masyarakat dan pemerintah, yang berhubungan dengan kewirausahaan. Di mana, dalam Interaksi tersebut, tentunya Saudara mengedepankan sikap toleransi dan persahabatan serta melakukannya dengan penuh ketulusan.

Berdasarkan pengalaman yang Saudara peroleh sebagai kepala sekolah tersebut, Saudara diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut dan tuliskan jawaban Saudara dalam LK 1 di bawah ini. Kembangkan wawasan Saudara dengan mempelajari Bahan Bacaan 1 tentang Kewirausahaan.

LK 1. Merefleksikan tentang Kewirausahaan

Jenjang sekolah : SD

Nama sekolah :

1. Apa yang akan terjadi jika kepala sekolah tidak memiliki jiwa kewirausahaan? Coba kemukakan contoh yang Saudara lihat dan ketahui.

2. Mengapa jiwa kewirausahaan penting untuk dimiliki oleh warga sekolah khususnya kepala sekolah?

Coba kemukakan contoh yang Saudara lihat dan ketahui.

Jika Saudara sudah menjawab pertanyaan dan sudah mempelajari bahan bacaan tentang konsep kewirausahaan dengan baik, diharapkan Saudara dapat memahami konsep kewirausahaan dan jiwa kewirausahaan dapat tumbuh di dalam diri Saudara. Selanjutnya, diskusikan jawaban Saudara tersebut dengan kepala sekolah yang lain agar pemahaman terhadap konsep kewirausahaan dapat berkembang lebih baik lagi.

Pada kegiatan berikutnya, jiwa kewirausahaan Saudara lebih diasah dengan mengkaji praktik kewirausahaan yang dilakukan di sekolah.

Kegiatan 2. Mengidentifikasi Perilaku Inovatif dan Kreatif (Mengkaji praktik kewirausahaan, 70 menit)

Untuk kegiatan ini, Saudara diminta membaca contoh *good practice* tentang inovasi dan kreativitas berikut!

Pada saat membaca, Saudara perlu memperhatikan inovasi dan kreativitas yang ditumbuhkan oleh kepala sekolah dalam cerita tersebut serta pengaruhnya dalam pengembangan sekolah. Kemudian, Saudara diminta untuk menuliskan kata-kata kunci yang terkait dengan inovasi dan kreativitas yang dilakukan kepala sekolah tersebut. Selanjutnya, cobalah berfikir secara kreatif dan profesional, apa yang harus Saudara lakukan jika menjadi kepala sekolah di sana.

Berikutnya adalah, diskusikanlah inovasi dan kreativitas yang terdapat dalam praktik yang baik tersebut dengan sesama kepala sekolah (dalam kelompok yang beranggotakan 4 - 6 orang) dengan menjawab pertanyaan atau melakukan hal berikut:

1. Identifikasilah tindakan yang dilakukan kepala sekolah yang menunjukkan adanya perilaku inovatif dan kreatif!
2. Apa pengaruh perilaku inovatif dan kreatif yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap peningkatan mutu pembelajaran?
3. Berdasarkan hasil kajian Saudara, jelaskan apakah perilaku inovatif dan kreatif tersebut dapat dilakukan di sekolah Saudara? Jika tidak, jelaskan mengapa demikian!

Tuliskan jawaban Saudara dalam LK 2.

Sebelum mengerjakan perhatikan petunjuk pengisian dan contoh. Perikaya jawaban Saudara dengan mempelajari Bahan Bacaan 3 tentang “Inovasi dan Kreativitas dalam Pengembangan Sekolah”.

LK 2. Kajian Good Practice Sekolah

Petunjuk pengisian

- 1) No: sudah jelas
- 2) Tindakan: diisi dengan tindakan kepala sekolah yang terdapat dalam bagian tertentu pada kisah *good practice* yang memuat unsur inovasi dan/atau kreativitas.
- 3) Unsur yang diidentifikasi: diisi dengan memfrberikan tanda \surd yang menunjukkan adanya inovasi dan/atau kreativitas dalam tindakan yang diambil kepala sekolah.
- 4) Pengaruh: diisi dampak positif yang ditimbulkan dari adanya inovasi dan kreativitas yang terdapat dalam tindakan kepala sekolah.
- 5) Kemungkinan penerapannya di sekolah: diisi dengan mungkin atau tidak mungkin, kemudian.

Berilah alasannya!

Setelah mencermati petunjuk, silakan mengerjakan LK 2.

Jenjang sekolah :

Nama sekolah :

Tabel 2. Kajian *Good Practice*

No.	Tindakan	Unsur yang Diidentifikasi		Pengaruh	Kemungkinan Penerapannya di Sekolah
		Inovatif	Kreatif		

Pelajaran yang didapatkan dari bahan bacaan 2 jika dipadukan dengan pengalaman yang sudah Saudara peroleh, dapat menjadi modal untuk mengembangkan/menciptakan inovasi dan kreativitas di sekolah yang Saudara pimpin. Selanjutnya, dengan jiwa kewirausahaan dan keteladanan Saudara, maka pembudayaan karakter inovatif dan kreatif tersebut akan didukung oleh seluruh warga sekolah.

Setelah nilai-nilai kewirausahaan berkembang dalam diri Saudara, Saudara dapat mengidentifikasi karakteristik inovasi dan kreativitas yang dapat dikembangkan di sekolah.

Kegiatan 3. Mengidentifikasi Aspek-Aspek Inovatif dan Kreatif yang Sudah Dikembangkan di Sekolah (Diskusi, 80 menit)

Pada kegiatan ini, Saudara diminta berdiskusi dan bekerja sama dengan kepala sekolah yang lain untuk mengidentifikasi aspek-aspek inovatif dan kreatif yang sudah dikembangkan di sekolah.

Diskusi yang saudara laksanakan tersebut akan bermanfaat untuk memfasilitasi warga sekolah melakukan eksperimen, prakarsa moral dan hal-hal baru dalam pembelajaran yang efektif, serta melaksanakan komitmen atas keputusan yang sudah diambil bersama.

Untuk mempermudah pelaksanaan diskusi, Saudara dapat mengikuti alur di bawah ini:

1. Apabila berkelompok pilih satu orang kepala sekolah sebagai ketua kelompok,
2. Sepakati satu program yang akan dijadikan contoh dan bahan diskusi bagi semua anggota kelompok yang lain dengan mempertimbangkan hal-hal berikut:
 - a. program yang dijadikan contoh adalah program yang sudah dilaksanakan,
 - b. dalam program yang dilaksanakan ada potensi/aspek inovatif dan kreatif.
3. Selanjutnya, Saudara menggunakan program yang sudah dilaksanakan di sekolah sebagai bahan mengisi LK 3.

Untuk memudahkan Saudara dalam mengidentifikasi aspek-aspek inovatif dan kreatif yang dapat dikembangkan untuk memfasilitasi warga sekolah melakukan eksperimen, prakarsa moral dan hal-hal baru dalam pembelajaran yang efektif, Saudara dapat menggunakan format dalam LK 3 di bawah ini.

Sebelum mengerjakan LK 3 Saudara disarankan untuk mencermati petunjuk pengisian dan bahan bacaan 3 tentang Inovasi dan Kreativitas dalam Pengembangan Sekolah.

LK 3. Mengidentifikasi Aspek Inovatif dan Kreatif di Sekolah

Petunjuk pengisian:

1. Sekolah: diisi nama sekolah yang sudah ada programnya.
2. Program: diisi nama program yang telah dilaksanakan di sekolah yang dipilih.

- 3. Inovatif: diisi dengan aspek inovatif yang ada dalam program yang telah dilaksanakan.
- 4. Kreatif: diisi dengan aspek kreatif yang ada dalam program yang telah dilaksanakan.
- 5. Prosentase keberhasilan: diisi dengan persentase tingkat keberhasilan.
- 6. Kendala: diisi dengan hal-hal yang menyebabkan tingkat keberhasilan tidak maksimal.

Setelah mencermati petunjuk, silakan mengerjakan LK 3.

Jenjang sekolah :

Nama sekolah :

Tabel 3. Identifikasi Aspek Inovatif dan Kreatif

Sekolah	Nama Program	Aspek		Tingkat Keberhasilan	Kendala
		Inovatif	Kreatif		

Kerja yang bagus! Saudara telah melakukan identifikasi perilaku inovatif dan kreatif di sekolah. Kegiatan berikutnya adalah budayakan perilaku tersebut melalui berbagai kegiatan di sekolah!

**Kegiatan 4. Membudayakan Perilaku Inovatif dan Kreatif
(Diskusi, 80 menit)**

Selamat, Saudara sudah melakukan identifikasi perilaku inovatif dan kreatif yang sudah dikembangkan di sekolah bersama kepala sekolah yang lain pada kegiatan di atas.

Sebagai panduan dalam melakukan diskusi, silahkan menggunakan LK 4.

Untuk mengerjakan LK 4 Saudara bisa mencermati petunjuk pengisian berikut!

LK 4. Membudayakan Perilaku Inovatif dan Kreatif

Petunjuk pengisian:

- 1) No: sudah jelas.
- 2) Program kerja: diisi dengan program kerja atau kegiatan yang bisa digunakan untuk membudayakan perilaku inovatif dan kreatif.
- 3) Tujuan: diisi dengan tujuan program kerja atau kegiatan.
- 4) Kondisi sekarang: diisi dengan kondisi sekolah yang ada saat ini yang digunakan sebagai dasar penyusunan program/kegiatan.

- 5) Potensi/daya dukung: diisi dengan potensi inovatif, kreatif, sumber daya sekolah yang bisa mendukung pelaksanaan kegiatan dan pencapaian tujuan.
- 6) Target: diisi dengan seberapa besar target yang diharapkan.
- 7) Langkah-langkah: diisi dengan langkah-langkah dalam melaksanakan program kerja.

Setelah mencermati petunjuk, silakan mengerjakan LK 4.

Jenjang sekolah :

Nama sekolah :

Tabel 4. Membudayakan perilaku kreatif dan inovatif

No.	Program Kerja	Tujuan	Kondisi Sekarang	Potensi/ Daya Dukung	Target	Langkah-Langkah
1						
2						

Untuk memantapkan pengisian LK Saudara bisa membaca kembali bahan bacaan 3 tentang “Inovasi dan Kreativitas dalam Pengembangan Sekolah”

Setelah kembali ke sekolah, bersama warga sekolah, silakan Saudara melakukan pembudayaan perilaku inovatif dan kreatif dengan panduan LK 4.

Keberhasilan pembudayaan perilaku inovatif dan kreatif sangat ditentukan oleh komitmen moral dan konsistensi Saudara sebagai kepala sekolah dalam memberikan keteladanan kepada seluruh warga sekolah.

Selanjutnya, Saudara akan mendalami aspek mendasar lainnya dari kewirausahaan, yakni mengembangkan motivasi yang kuat melalui serangkaian kegiatan berikut.

Kegiatan 5. Mengembangkan Motivasi yang Kuat (Diskusi, 80 menit)

Pada kegiatan 5 ini, Saudara bersama kepala sekolah yang lain diminta berdiskusi tentang pengembangan motivasi yang kuat berdasarkan potensi atau daya dukung yang ada di sekolah yang Saudara pimpin.

Sebelum menumbuhkan motivasi pada warga sekolah, Saudara terlebih dahulu harus mempunyai motivasi kuat dalam memimpin dan mengelola sekolah. Motivasi yang kuat

dapat ditunjukkan dengan berpikir positif, tidak menunda pekerjaan, membangun keberanian, komunikatif dan mempunyai daya juang dalam memberdayakan sumber daya manusia.

Untuk memahami konsep motivasi, Saudara bisa mempelajari bahan bacaan 4 tentang “Motivasi Kuat dan Pantang Menyerah dalam Pengembangan Sekolah”.

Banyak program/kegiatan yang bisa dibuat oleh kepala sekolah untuk mengembangkan motivasi warga sekolah. Pada kegiatan ini, Saudara diminta untuk membuat program/kegiatannya dengan menggunakan LK 5. Sebelum mengerjakan cermati petunjuk pengisian berikut ini.

LK 5. Mengembangkan Motivasi yang Kuat

Petunjuk Pengisian:

- 1) No : jelas
- 2) Kegiatan: diisi dengan program/kegiatan yang akan dilakukan
- 3) Kondisi sekarang :diisi dengan alasan atau kondisi yang menjadi dasar diadakannya kegiatan/program
- 4) Penghargaan :diisi dengan penghargaan yang akan diberikan
- 5) Motivasi diisi dengan motivasi yang diharapkan muncul dari adanya kegiatan/program
- 6) Potensi/daya dukung : diisi dengan potensi yang bisa dikembangkan dan sumber daya yang bisa digunakan untuk melaksanakan program/kegiatan
- 7) Langkah-langkah: diisi dengan langkah-langkah pelaksanaan kegiatan

Setelah mencermati petunjuk pengisian, silakan mengerjakan LK 5

Jenjang sekolah :

Nama sekolah :

Tabel 5. Mengembangkan Motivasi yang kuat

No.	Kegiatan	Kondisi Sekarang	Penghargaan	Motivasi	Potensi/ Daya Dukung	Langkah-langkah

Saat Saudara telah kembali ke sekolah, silahkan Saudara bersama warga sekolah memperbaharui LK 5 untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal dan lebih sesuai dengan kondisi sekolah yang Saudara pimpin.

Setelah selesai mengerjakan LK 5, selanjutnya Saudara akan melakukan kegiatan identifikasi perilaku kerja keras dan pantang menyerah berikut ini.

**Kegiatan 6. Identifikasi Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah
(Diskusi Kelompok, 70 menit)**

Dalam upaya mengembangkan sekolah, kepala sekolah harus mau bekerja keras dan pantang menyerah. Berkaitan dengan kerja keras, Saudara dapat mempelajari bahan bacaan 5 tentang " Kerja Keras dalam Upaya Mengembangkan Sekolah".

Pada kegiatan ini, Saudara diminta berdiskusi dengan kepala sekolah lain untuk mengidentifikasi perilaku kerja keras dan pantang menyerah yang pernah Saudara lakukan. Saudara seyogyanya menghargai pendapat dan masukan dari peserta diskusi terkait perilaku kerja keras dan pantang menyerah yang sudah Saudara lakukan di sekolah.

Sebagai panduan dalam berdiskusi, Saudara dapat menggunakan LK 6.

LK 6. Identifikasi Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah di Sekolah

Petunjuk pengisian:

- 1) Kolom 2 diisi perilaku kerja keras dan pantang menyerah yang pernah dilakukan
- 2) Kolom 3 berisi hasil yang diperoleh dari perilaku kerja keras dan pantang menyerah

Setelah mencermati petunjuk pengisian, silakan mengerjakan LK 6.

Jenjang sekolah :

Nama sekolah :

Tabel 6. Identifikasi perilaku kerja keras dan pantang menyerah

No.	Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah	Hasil dari Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah
1		
2		
3		

Setelah mengidentifikasi perilaku kerja keras dan pantang menyerah, Saudara berdiskusi lagi dan jika peserta satu orang, maka kegiatan dilakukan secara individu untuk

menentukan perilaku kerja keras dan pantang menyerah yang akan dikembangkan di sekolah. Pengembangan perilaku sebaiknya dilakukan secara konsisten dan berkesinambungan..

Kegiatan 7. Menentukan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah yang dapat dikembangkan di Sekolah (Diskusi, 70 menit)

Pada kegiatan ini, Saudara bersama kepala sekolah lain berdiskusi menentukan perilaku kerja keras dan pantang menyerah yang akan dikembangkan di sekolah berdasarkan sarana dan prasarana pendukung. Perilaku ini diharapkan bisa menjadi kebiasaan yang dilakukan sehari-hari di sekolah. Sebagai panduan berdiskusi, Saudara dapat menggunakan LK 7.

Pelaksanaan diskusi menentukan perilaku kerja keras dan pantang menyerah yang dilakukan bersama warga sekolah harus tetap mengedepankan nilai-nilai kejujuran. Kejujuran yang Saudara tunjukkan tersebut merupakan modal awal yang penting bagi terwujudnya budaya kejujuran di sekolah yang Saudara pimpin.

Sebelum mengerjakan cermati petunjuk pengisian dan contoh. Untuk menambah wawasan tentang perilaku kerja keras dan pantang menyerah, Saudara dapat membaca bahan bacaan 4 tentang "Motivasi Kuat dan Pantang Menyerah dalam Pengembangan Sekolah dan bahan bacaan 5 tentang "Kerja Keras dalam Upaya Mengembangkan Sekolah".

LK 7. Menentukan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah yang Dapat Dikembangkan di Sekolah

Petunjuk pengisian:

1. Perilaku kerja keras dan pantang menyerah: diisi dengan perilaku kerja keras dan pantang menyerah yang akan dikembangkan di sekolah sebagai cermin penerapan nilai-nilai karakter.
2. Sasaran: diisi dengan pihak yang harus berperilaku
3. Target: diisi dengan hasil yang diharapkan
4. Sarana dan prasarana pendukung: diisi dengan sarana dan prasarana yang digunakan untuk mendukung perilaku
5. Langkah pembiasaan: diisi dengan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk membiasakan perilaku kerja keras dan pantang menyerah sebagai cermin penerapan nilai-nilai karakter.

Setelah mencermati contoh pengisian silahkan mengerjakan LK 7

Jenjang sekolah :

Nama sekolah :

Tabel 7. Menentukan perilaku kerja keras dan pantang menyerah

No	Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah	Sasaran	Target	Sarana dan Prasarana	Langkah Pembiasaan
1					
2					
3					

Hasil identifikasi yang sudah Saudara lakukan bersama kepala sekolah yang lain pada kegiatan 7, selanjutnya akan dibuat program pembudayaan bersama warga sekolah.

Kegiatan 8. Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah (Diskusi, 70 menit)

Perilaku kerja keras dan pantang menyerah perlu diinternalisasikan kepada seluruh warga sekolah sehingga perilaku tersebut menjadi kebiasaan sehari-hari dan pada akhirnya menjadi karakter. Untuk mewujudkan hal tersebut, kepala sekolah perlu berdiskusi dengan kepala sekolah lain dan kerja kelompok untuk membuat program kerja yang bisa mendorong semua warga sekolah untuk memiliki sikap bekerja keras dan pantang menyerah.

Harus diingat, bahwa untuk dapat membudayakan perilaku kerja keras dan pantang menyerah ini, Saudara harus melakukan pembimbingan, pengawasan, dan evaluasi secara rutin.

Program yang dihasilkan dari kegiatan diskusi tersebut harus tetap memperhatikan inklusi sosial yaitu menghargai martabat individu (misalnya terkait penyandang disabilitas) seluruh warga sekolah yang Saudara pimpin. Dengan demikian seluruh warga sekolah mempunyai kesempatan yang sama dalam mengimplementasikan program yang telah disusun.

Sebagai panduan dalam berdiskusi, Saudara dapat menggunakan LK 8 yaitu membuat program kerja yang bisa digunakan untuk membudayakan perilaku kerja keras dan pantang menyerah. Untuk menambah wawasan tentang perilaku kerja keras dan pantang menyerah, Saudara dapat membaca bahan bacaan 4 tentang “Motivasi Kuat dan Pantang

Menyerah dalam Pengembangan Sekolah dan bahan bacaan 5 tentang "Kerja Keras dalam Upaya Mengembangkan Sekolah".

LK 8. Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah

Sebelum mengerjakan LK 8, cermati petunjuk pengisian berikut ini:

Petunjuk pengisian:

- 1) Program kerja: diisi dengan program kerja atau kegiatan yang dapat digunakan untuk membudayakan sikap inovatif dan kreatif.
- 2) Tujuan: diisi dengan tujuan program kerja atau kegiatan
- 3) Kondisi sekarang: diisi dengan kondisi sekolah yang ada saat ini yang digunakan sebagai dasar penyusunan program/kegiatan
- 4) Potensi/daya dukung: diisi dengan potensi/daya dukung yang dimiliki sekolah mendukung pelaksanaan kegiatan dan pencapaian tujuan.
- 5) Target: diisi dengan seberapa besar target yang diharapkan.
- 6) Langkah-langkah: diisi dengan langkah-langkah dalam melaksanakan program kerja

Setelah mencermati petunjuk pengisian, silakan mengerjakan LK 8

Tabel 8. Membudayakan perilaku kerja keras dan pantang menyerah

No.	Program Kerja	Tujuan	Kondisi Sekarang	Potensi/ Daya Dukung	Target	Langkah-Langkah
1						
2						
3						
dst						

Pada saat kembali ke sekolah, bersama warga sekolah Saudara dimohon mengimplementasikan program kerja yang telah disusun tersebut dan menjadikannya sebagai acuan bagi seluruh warga sekolah untuk membudayakan perilaku kerja keras dan pantang menyerah. Hasil implementasi ini nanti Saudara buat laporannya untuk dipresentasikan pada kegiatan selanjutnya.

**Kegiatan 9. Strategi Mencapai Target Kerja Keras Dan Pantang Menyerah
Yang Ditetapkan
(Diskusi, 60 menit)**

Pada kegiatan sebelumnya Saudara sudah berdiskusi guna menyusun program kerja untuk membudayakan kerja keras dan pantang menyerah. Pada kegiatan sekarang ini, Saudara akan melanjutkan diskusi untuk menentukan strategi mencapai target kerja keras dan pantang menyerah dari program yang sudah dibuat dengan mempertimbangkan sarana, prasarana, tenaga ahli, anggaran yang memadai dan lain-lain.

Sebagai panduan dalam menyusun strategi untuk mencapai target yang sudah ditetapkan, Saudara dapat menggunakan LK 9. Untuk menambah wawasan tentang perilaku kerja keras dan pantang menyerah, Saudara dapat membaca bahan bacaan 4 tentang “Motivasi Kuat dan Pantang Menyerah dalam Pengembangan Sekolah dan bahan bacaan 5 tentang” Kerja Keras dalam Upaya Mengembangkan Sekolah”.

Sebelum mengerjakan LK 9, cermati petunjuk pengisian sebagai berikut:

LK 9. Strategi Mencapai Target Kerja Keras dan Pantang Menyerah yang Ditetapkan

Petunjuk Pengisian:

- 1) Target yang ditetapkan: diisi dengan target yang telah ditetapkan bisa diambil dari LK 8.
- 2) Strategi mencapai target: diisi dengan strategi/usaha-usaha yang dilakukan untuk mencapai target.
- 3) Daya dukung yang diperlukan: diisi dengan sarana dan prasarana yang digunakan untuk mencapai target.
- 4) Pihak yang terlibat: diisi dengan pihak-pihak yang terlibat dalam upaya mencapai target.
- 5) Waktu pencapaian target: diisi dengan waktu yang ditetapkan untuk mencapai target.

Setelah mencermati petunjuk pengisian, silakan mengerjakan LK 9.

Jenjang sekolah :

Nama sekolah :

Tabel. 9. Strategi mencapai target

No	Kondisi Sekarang	Target yang di Tetapkan	Cara Mencapai Target	Daya Dukung yang diperlukan	Pihak yang Terlibat	Waktu Pencapaian target
1						
2						
3						

Strategi mencapai target kerja keras dan pantang menyerah dengan cara di atas hanyalah salah satu cara saja. Bila Saudara atau warga sekolah mempunyai strategi lain yang dipandang lebih baik atau lebih cocok dengan kondisi sekolah yang Saudara pimpin, atau mungkin sedikit modifikasi dari strategi di atas, itu boleh saja dipakai. Yang paling penting adalah dapat dimusyawarahkan bersama dan tidak memaksakan kehendak.

Kegiatan 10. Mengembangkan Etos Kerja Melalui Keteladanan (Studi Kasus, 60 menit)

Kasus:

Bu Atika ditempatkan di sebuah Sekolah Dasar A yang lokasinya cukup strategis, di lingkungan perumahan yang baik. Tiga ratus meter dari sekolahnya, terdapat satu sekolah dasar lain (SD B) yang lebih diminati masyarakat. Sebagian besar warga perumahan menyekolahkan anaknya di SD B meskipun lokasi lebih dekat ke sekolah A. Menghadapi hal tersebut, bu Atika segera melakukan analisis dengan mengumpulkan beberapa informasi berikut:

Kondisi / aspek	SD A	SD B
Gedung sekolah	Kokoh terdiri dari 3 lantai	Rumah tinggal yang dialihfungsikan menjadi sekolah, 1 lantai
Lahan	3500 m ²	500 m ²
Sarana pembelajaran	Lengkap dan masih tersimpan rapi	Seadanya, sederhana, digunakan Setiap saat pada pembelajaran
Perilaku kerja	Sekedar memenuhi tugas "mengajar"	Melaksanakan tanggungjawab "mengajar dan mendidik"
Target	Tidak ada target mutu untuk melampaui KKM	Memiliki target mutu yang ditentukan di awal tahun
Hubungan dengan	Atasan – bawahan	Kolegial

KS	Sering terjadi konflik antara KS dengan guru	Permasalahan diselesaikan dengan musyawarah
Komite sekolah	Tidak terlibat dalam menyusun program sekolah, memposisikan sebagai organisasi oposisi sekolah	Terlibat dalam penyusunan program sekolah, mendukung program-program sekolah

Penugasan

Dari kasus tersebut, Saudara diminta mengidentifikasi perilaku kerja keras, kerja cerdas, kerja tuntas, dan kerja ikhlas yang telah ada pada ilustrasi di atas..

Untuk dapat mengerjakan LK 10 Saudara harus mempelajari Bahan Bacaan 5 “Kerja Keras dalam Pengembangan Sekolah”.

Setelah mempelajari bahan bacaan 5, silakan tuliskan hasil diskusi pada LK 10 dibawah ini. Hasil identifikasi yang sudah Saudara lakukan, selanjutnya diskusikan bersama kepala sekolah yang lain untuk mendapatkan masukan.

LK 10. Identifikasi Perilaku Kerja Keras, Kerja Cerdas, Kerja Tuntas, dan Kerja Ikhlas

Nama sekolah :

Tabel 10. Identifikasi perilaku kerja keras

Etos Kerja	Kerja Cerdas	Kerja Tuntas	Kerja Ikhlas

**Kegiatan 11. Angket Jiwa Kewirausahaan
(Analisis Diri, 45 menit)**

Untuk mengawali kegiatan pada Topik 2 ini, Saudara diajak untuk melakukan kegiatan pengenalan terhadap diri sendiri. Seberapa besarkah potensi jiwa kewirausahaan yang Saudara miliki?

Untuk mengetahui jiwa kewirausahaan, secara individual Saudara diminta menjawab angket berikut dengan menggunakan Lembar Kerja (LK) Kewirausahaan. Kejujuran dalam pengisian angket ini merupakan kunci utama untuk mengetahui potensi kewirausahaan yang Saudara miliki.

LK 11. Angket Kewirausahaan

a. Pilih A atau B yang paling sesuai dengan diri Saudara dengan melingkari.

1	A. Pekerjaan harus diselesaikan. B. Saya senang berteman dengan banyak orang sehingga saya mendapat masukan tentang pekerjaan saya.
2	A. Saya gembira jika tanggung jawab saya bertambah. B. Saya akan menetap di suatu tempat mengikuti jalan kehidupan yang terjadi.
3	A. Saya tidak berbuat hal yang dapat menyebabkan kerugian. B. Pemahaman tentang cara mendapat uang adalah langkah pertama dalam berwirausaha.
4	A. Saya tidak akan berusaha melakukan apa pun, bagaimana pun baiknya, karena jika gagal akan mengakibatkan saya diolok-olok. B. Selain melakukan pekerjaan saya, saya juga akan memikirkan kesejahteraan orang lain.
5	A. Saya akan mengupayakan kemajuan dalam kegiatan wirausaha apa pun yang sudah saya mulai. B. Saya hanya akan melakukan tindakan yang membuat saya aman.
6	A. Orang-orang akan memperolok saya jika saya gagal. B. Saya memerlukan nasihat orang lain, meskipun saya percaya pada diri sendiri.
7	A. Saya akan menemukan solusi bagi kesulitan yang saya hadapi. B. Jika gagal dalam usaha baru ini, saya akan melanjutkan pekerjaan yang lama.
8	A. Saya melaksanakan ide baru, jika saya merasa ide tersebut benar. B. Saya dapat melakukan lebih baik daripada apa yang saya lakukan saat ini.
9	A. Meskipun bekerja, saya akan selalu memperhatikan pentingnya hubungan pribadi. B. Apapun yang terjadi, saya mempunyai kesempatan untuk belajar dari pengalaman.
10	A. Meskipun saya gagal dalam usaha, saya telah belajar sesuatu. B. Saya senang memiliki kehidupan yang nyaman.
11	A. Saya akan berinvestasi dalam undian berhadiah karena suatu saat nanti

	<p>keberuntungan memihak saya.</p> <p>B. Meskipun saya gagal dalam pekerjaan, setidaknya saya telah belajar sesuatu.</p>
12	<p>A. Saya akan menganggap pegawai saya sebagai teman yang setara dengan teman lainnya.</p> <p>B. Jika mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan pekerjaan yang sekarang.</p>
13	<p>A. Saya akan berpikir dengan hati-hati sebelum melaksanakan ide baru.</p> <p>B. Saya tidak keberatan jika pekerjaan saya sekarang kurang berhasil, demi kemajuan teman saya.</p>
14	<p>A. Saya dapat mengembangkan kewirausahaan jika ada modal.</p> <p>B. Saya ingin dapat membuat keputusan penting sendirian.</p>
15	<p>A. Saya tidak akan bertindak meskipun bila kebaikan saya dikhianati.</p> <p>B. Jika sesuatu tidak terwujud sesuai keinginan saya, saya akan mencari alternatif lain.</p>
16	<p>A. Saya akan membuat kesalahan.</p> <p>B. Saya senang mengobrol.</p>
17	<p>A. Saya ingin agar uang saya dapat disimpan di bank dengan aman.</p> <p>B. Saya yakin akan pekerjaan saya saat ini.</p>
18	<p>A. Saya ingin mempunyai banyak uang agar dapat hidup nyaman.</p> <p>B. Saya ingin mendapat bantuan seseorang dalam membuat keputusan.</p>
19	<p>A. Orang pertama-tama mendidik keluarganya dulu.</p> <p>B. Saya menikmati pemecahan masalah yang sulit.</p>
20	<p>A. Meskipun saya menderita, saya berusaha agar tidak membuat orang lain tidak nyaman.</p> <p>B. Uang adalah suatu keharusan untuk mengembangkan usaha.</p>
21	<p>A. Saya berharap usaha saya cepat tumbuh sehingga saya tidak mempunyai masalah keuangan.</p> <p>B. Saya berhati-hati agar tidak disalahkan atas kegagalan saya.</p>
22	<p>A. Saya senang dibiarkan bertindak bebas sesuai pikiran saya.</p> <p>B. Kebahagiaan saya adalah memiliki uang banyak untuk masa depan.</p>

23	A. Jika saya gagal, itu akibat kesalahan orang lain. B. Saya hanya akan melakukan hal-hal yang dapat memuaskan saya.
24	A. Sebelum bertindak, saya berhati-hati agar tidak merusak nama baik saya. B. Saya ingin seperti orang lain yang dapat membeli barang mahal.
25	A. Saya ingin rumah tinggal yang nyaman. B. Saya belajar dari kesalahan saya.
26	A. Sebelum melakukan pekerjaan apa pun, saya memikirkan akibatnya untuk jangka panjang. B. Saya ingin agar segala sesuatu dapat terjadi menurut perintah saya.
27	A. Uang mendatangkan kenyamanan; karena itu, tujuan utama saya adalah mendapatkan uang. B. Saya senang bekerja sehingga sering berkumpul dengan teman-teman.
28	A. Saya tidak takut dikritik orang. B. Saya tidak enak dengan diri sendiri jika saya gagal.
29	A. Saya sering mendapatkan kesulitan dengan pekerjaan saat ini sehingga ingin mencari pekerjaan baru. B. Sebelum memulai pekerjaan, saya meminta nasihat teman dahulu.
30	A. Semua pengalaman mendukung saya. B. Saya ingin memiliki banyak uang.
31	A. Saya senang santai dalam hidup ini tanpa kekhawatiran. B. Jika saya gagal, saya ingin mencari tahu penyebabnya.
32	A. Saya benci jika orang lain turut campur dengan apa yang saya lakukan. B. Saya melakukan apa saja demi uang.

(Anonim 2, 2005)

Ketentuan skor jawaban per nomor:

No	A	B
1	1	2
2	2	1
3	0	1
4	0	1
5	2	1
6	0	2
7	2	0
8	1	2

No	A	B
9	1	2
10	2	1
11	0	2
12	1	1
13	2	0
14	1	1
15	1	2
16	2	1

No	A	B
17	0	2
18	1	0
19	0	2
20	1	1
21	1	0
22	1	1
23	0	2
24	1	1

No	A	B
25	1	2
26	1	1
27	1	1
28	2	0
29	0	1
30	2	1
31	1	2
32	1	0

- b. Lembar jawaban diperiksa secara berpasangan jika peserta lebih dari satu, jika peserta hanya satu orang, maka lembar jawaban diperiksa oleh diri sendiri.
- c. Jumlahkan skor diperoleh dengan berpedoman pada ketentuan skor di atas.
- d. Interpretasi perolehan skor:
- 0 - 25 = level jiwa kewirausahaan: kurang.
 - 26 - 36 = level jiwa kewirausahaan: sedang.
 - 37 - 47 = level jiwa kewirausahaan: baik.
 - 48 ke atas = level jiwa kewirausahaan: sangat baik.

Angket ini merupakan salah satu alat ukur dari sekian banyak alat ukur yang lain untuk melihat level jiwa kewirausahaan Saudara. Oleh karena itu, level kewirausahaan yang diperoleh dari hasil mengisi angket ini masih bersifat relatif.

Bagi kepala sekolah yang hasil angket jiwa kewirausahaannya berada pada level "kurang", yakinkan pada diri Saudara bahwa level tersebut akan dapat berubah menjadi lebih baik dengan mengikuti pembelajaran pada sesi yang akan dilaksanakan dan juga melalui pengalaman Saudara dalam mengatasi permasalahan dalam memimpin sekolah.

Bagi kepala sekolah yang hasil angket jiwa kewirausahaannya berada pada level "sedang", Saudara sudah mempunyai bekal untuk lebih meningkatkan level jiwa kewirausahaan yang sudah Saudara miliki dengan tetap memanfaatkan pengalaman Saudara sebagai kepala sekolah dan mengikuti sesi pembelajaran dengan sungguh-sungguh.

Yakinkan pada diri Saudara bahwa level tersebut akan dapat berubah menjadi lebih baik dengan mengikuti pembelajaran pada sesi yang akan dilaksanakan dan juga melalui pengalaman Saudara dalam mengatasi permasalahan dalam memimpin sekolah.

Demikian juga, bagi kepala sekolah yang hasil angket jiwa kewirausahaannya berada pada level “baik” bukan berarti Saudara tidak perlu belajar dan mengembangkan nilai/jiwa kewirausahaan. Manfaatkan jiwa/jiwa kewirausahaan yang sudah Saudara miliki untuk mengembangkan program-program kewirausahaan dan juga mengembangkan program pendidikan di sekolah yang Saudara pimpin.

Demikian juga, bagi kepala sekolah yang hasil angket jiwa kewirausahaannya berada pada level “sangat baik” bukan berarti Saudara tidak perlu belajar dan mengembangkan nilai/jiwa kewirausahaan. Manfaatkan jiwa kewirausahaan yang sudah Saudara miliki untuk mengembangkan program-program kewirausahaan dan juga mengembangkan program pendidikan di sekolah yang Saudara pimpin.

Selamat! Saudara telah menyelesaikan kegiatan di atas. Artinya Saudara telah dapat “mengetahui diri” tentang potensi jiwa kewirausahaan masing-masing. Saudara dapat membaca interpretasi berdasarkan level jiwa kewirausahaan yang diperoleh dari mengisi angket jiwa kewirausahaan.

Dari interpretasi tersebut diatas, menunjukkan bahwa semua kepala sekolah dengan hasil level jiwa kewirausahaannya rendah, sedang, baik, maupun sangat baik didorong untuk tetap mengembangkan kompetensinya dengan cara belajar secara terus menerus (belajar sepanjang hayat) atau *sharing* pengalaman dengan kepala sekolah lain atau bahkan dengan warga sekolah yang dipimpinya.

Selamat Saudara telah selesai mempelajari Topik 1. Pengalaman yang Saudara dapatkan akan bermanfaat untuk melakukan kegiatan selanjutnya.

Rangkuman Materi

“Pengembangan Jiwa Kewirausahaan”Kewirausahaan tidak selalu identik dengan dunia bisnis dengan *profit oriented*. Kewirausahaan bisa masuk disemua bidang kehidupan termasuk dunia pendidikan khususnya sekolah-sekolah. Di dunia sekolah, termasuk di dalamnya Taman Kanak-kanak kewirausahaan dimaknai sebagai pelaksanaan kegiatan TK dengan mengaktualisasikan jiwa kewirausahaan seperti Inovatif, kreatif, pantang menyerah, kerja keras, dan berani mengambil risiko.

Untuk bisa mengInternalisasikan jiwa kewirausahaan kepada semua warga TK, kepala TK sebagai pemimpin tertinggi di TK harus membuat program kerja/kegiatan yang bisa mengembangkan jiwa kewirausahaan, di samping itu kepala sekolah hendaknya selalu menunjukkan perilaku kewirausahaan di sekolah TK sebagai wujud pemberian teladan bagi warga sekolahTK.

Setelah mengikuti serangkaian kegiatan Topik 1 ini, jiwa kewirausahaan Saudara lebih kuat. Hal tersebut sebagai dasar dalam melanjutkan kegiatan pada Topik 2.

Selanjutnya, untuk mengukur tingkat penguasaan materi kegiatan yang sudah dilaksanakan dan lebih memperkuat jiwa kewirausahaan, Saudara dapat mengerjakan latihan soal pada kegiatan berikut.

Latihan Soal

PETUNJUK:

1. Latihan soal digunakan untuk mengukur ketuntasan Saudara dalam mempelajari materi.
2. Berilah tanda silang (X) pada huruf (a, b, c, atau d) di depan jawaban yang benar!

Soal

1. Setiap tahun hasil Ujian Sekolah Berstandar Daerah (US/M BD) Sekolah M selalu paling rendah di kabupaten. Upaya yang biasa dilakukan menjelang US/M BD adalah pemberian pelajaran tambahan yang melibatkan guru-guru lain. Upaya tersebut dianggap tidak berhasil karena tetap saja hasil US/M BD di sekolah itu paling rendah. Setelah dianalisis, penyebabnya adalah budaya mutu di sekolah tersebut belum dijadikan sesuatu yang penting. Langkah-langkah paling tepat yang bisa dilakukan kepala sekolah agar hasil US/M BD di sekolahnya meningkat yaitu
 - a. memberdayakan KKG menjelang US/M BD, membahas soal-soal US/M BD tahun yang lalu, mengadakan latihan US/M BD, dan mengikutsertakan guru kelas enam untuk mengikuti diklat fungsional
 - b. melakukan kunjungan kelas dalam rangka memantau pembelajaran, mencatat berbagai masalah pembelajaran yang dihadapi guru, mengembangkan kompetensi guru, dan melakukan pembinaan-pembinaan
 - c. mengefektifkan pembelajaran tambahan menjelang US/M BD, menambah jam pelajaran yang di US/M BD -kan dengan cara mengambil jam pelajaran mata pelajaran yang tidak di- US/M BD kan, dan mengadakan latihan US/M BD
 - d. melakukan kunjungan kelas untuk memantau proses pembelajaran, mengidentifikasi masalah pembelajaran yang dihadapi guru, melakukan pembinaan berbasis masalah pembelajaran, mengevaluasi, menindaklanjuti, dan melakukan pengembangan kompetensi guru.
2. Sekolah L setiap tahun mengikuti lomba sekolah sehat namun belum pernah menjadi juara. Semua indikator sekolah sehat yang bersifat fisik sudah terpenuhi, namun masih banyak warga sekolah yang belum sadar akan pentingnya sekolah sehat. Kepala sekolah menginginkan tahun depan sekolahnya menjadi juara satu sekolah sehat. Strategi paling tepat yang bisa dilakukan kepala sekolah agar keinginan tersebut tercapai yaitu
 - a. menata pot bunga di sepanjang lorong sekolah agar kelihatan menarik untuk dipandang dan menyediakan tong sampah di setiap kelas atau ruangan

- b. menyediakan alat-alat kebersihan yang lengkap sebagai pendukung kegiatan sekolah sehat.
 - c. memberi pemahaman kepada semua warga sekolah bahwa berperilaku sehat itu penting sebagai upaya untuk mendukung efektivitas proses pembelajaran
 - d. memberi pemahaman kepada petugas kebersihan bahwa kebersihan itu penting untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif dan efisien
3. Sekolah **P** merupakan unit sekolah baru (USB). Jumlah rombongan belajar sebanyak sembilan rombel. Sarana prasarananya masih terbatas. Jumlah guru PNS sebanyak 6 orang, guru non PNS 6 orang, tenaga administrasi non PNS 1 orang. Berdasarkan hasil pengamatan kepala sekolah, guru-guru dan tenaga administrasi memiliki semangat yang tinggi untuk memajukan sekolah. Kepala sekolah menginginkan suatu saat sekolah tersebut menjadi sekolah termaju di tingkat kabupaten. Langkah pertama paling tepat yang bisa dilakukan kepala sekolah agar keinginan tersebut tercapai yaitu
 - a. memotivasi para guru, staf administrasi, dan siswa secara terus menerus agar semangat dalam memajukan sekolah
 - b. menyusun proposal kebutuhan sarana prasarana untuk diajukan pada Dinas Pendidikan kabupaten/kota atau Dinas Pendidikan Provinsi
 - c. melengkapi segala kebutuhan sarana prasarana dari alokasi dana BOS
 - d. mendorong semua warga sekolah agar selalu belajar dari sekolah lain untuk diterapkan di Sekolahnya.
4. Minat baca dan menulis guru di Sekolah **N** masih rendah. Berbagai upaya sudah dilakukan. Salah satunya melengkapi perpustakaan dengan berbagai koleksi bahan bacaan berupa buku, majalah, koran, dan lain-lain. Meskipun demikian tetap saja upaya tersebut hasilnya nihil. Strategi paling tepat yang bisa dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan minat baca dan menulis guru yaitu
 - a. melengkapi lagi koleksi bahan bacaan di perpustakaan baik fiksi maupun non fiksi, menambah langganan koran/majalah, dan menganjurkan semua warga sekolah agar rajin membaca dan menulis
 - b. mengadakan workshop penulisan karya tulis ilmiah agar guru di sekolah tersebut tidak menemukan hambatan ketika mau naik pangkat ke golongan yang lebih tinggi
 - c. mendatangkan penulis terkenal ke sekolah untuk melatih para guru agar terampil menulis karya tulis ilmiah sehingga naik pangkatnya tidak ada hambatan
 - d. memberi penghargaan kepada guru yang tulisannya dimuat pada koran/majalah lokal maupun nasional, guru dituntut untuk meresume hasil bacaannya berupa secara berkala
5. Kepala sekolah berkeinginan meningkatkan mutu akademik sekolah yang di pimpin. Hasil rapat guru yang dilaksanakan menghasilkan kesepakatan bahwa di sekolah tersebut perlu adanya peraturan akademik yang jelas. Langkah paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mewujudkan hasil kesepakatan yaitu
 - a. segera membentuk tim perumus peraturan akademik, menerbitkan SK , merumuskan peraturan akademik, dan menyosialisasikannya kepada seluruh pemangku kepentingan sekolah

- b. segera membentuk tim perumus peraturan akademik dan mensosialisasikan hasilnya kepada seluruh pemangku kepentingan sekolah
 - c. segera memerintahkan wakil kepala sekolah bidang akademik untuk membentuk tim perumus dan mengumumkan adanya peraturan akademik kepada seluruh siswa
 - d. segera membentuk tim perumus peraturan akademik, menerbitkan SK dan menyosialisasikan peraturan akademik yang telah dibuat kepada seluruh siswa
6. Tingkat kehadiran rata-rata guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam mengikuti upacara bendera pada periode satu semester 50%. Data tersebut menunjukkan bahwa kesadaran guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam mengikuti upacara bendera setiap hari Senin masih rendah. Kepala sekolah sudah memberikan pembinaan setiap hari Senin tentang pentingnya upacara bendera dalam upaya meningkatkan disiplin, tetapi upaya tersebut belum berhasil. Upaya paling tepat yang bisa dilakukan kepala sekolah agar semua guru dan tenaga kependidikan lainnya mengikuti upacara bendera setiap hari Senin yaitu
- a. Bersama guru dan tenaga lain merumuskan kesepakatan dan komitmen serta menerapkan reward dan punishment
 - b. mengumumkan nama guru dan tenaga kependidikan yang tidak mengikuti upacara setiap hari Senin
 - c. melakukan pembinaan kepada guru-guru dan tenaga kependidikan yang tidak mengikuti upacara bendera
 - d. mengurangi beban mengajar bagi guru-guru yang tidak mengikuti upacara bendera
7. Guru-guru Sekolah **U** masih banyak yang datang terlambat setiap hari. Bahkan yang sudah hadir di sekolah pun ketika jam pelajaran tiba, tidak segera masuk kelas. Mereka masih santai di ruang guru. Etos kerja yang buruk itu jelas akan mempengaruhi prestasi siswa. Melihat situasi seperti itu kepala sekolah berkeinginan kuat mengubah kebiasaan tersebut. Upaya paling tepat yang bisa dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi masalah tersebut yaitu
- a. mengomunikasikan kondisi bersama guru, membuat komitmen bersama, memberlakukan reward dan punishment
 - b. menghukum seberat-beratnya guru yang sering datang kesiangan dan tidak segera masuk kelas apabila jam pelajaran sudah tiba
 - c. melakukan pembinaan, memberlakukan reward dan punishment, melakukan tindak lanjut
 - d. melaporkan guru-guru yang sering datang kesiangan kepada pengawas untuk segera diberi pembinaan
8. Sekolah mempunyai program untuk meraih kejuaraan akademik maupun non akademik. Untuk itu sekolah perlu mempersiapkan program yang jelas dan dilaksanakan sesuai dengan jadwal kegiatan. Selaku pimpinan tindakan kepala sekolah yang paling tepat yaitu
- a. menyusun program bersama pemangku kepentingan, menyosialisasikan program, membentuk tim sukses, menyediakan fasilitas, melakukan supervisi dan tindak lanjut
 - b. menyusun program dengan melibatkan siswa dan tenaga kependidikan, memberikan motivasi kepada seluruh warga sekolah untuk meraihnya, melakukan monev dan tindak lanjut

- c. menyusun program bersama guru dan komite sekolah, menyosialisasikan program, menyediakan fasilitas, melakukan monev dan tindak lanjut
 - d. menyusun program bersama pemangku kepentingan, menyosialisasikannya, membentuk tim sukses setiap program, menyediakan fasilitas yang diperlukan, melakukan monev dan tindak lanjut
9. Sekolah **S** berada di sebuah kampung yang jauh dari ibu kota kabupaten. Sekolah tersebut banyak menyimpan potensi di bidang nonakademik. Potensi yang menonjol di sekolah tersebut yaitu di bidang atletik. Menurut informasi dari guru Penjaskes ada beberapa siswa yang berbakat di bidang atletik. Kepala sekolah berharap sekolah yang dipimpinnya dapat mencapai prestasi altetik pada kegiatan O2SN. Langkah yang bisa dilakukan kepala sekolah untuk mencapai keinginan tersebut adalah, **kecuali**
- a. menyediakan fasilitas untuk kegiatan O2SN dari mulai pelatihan sampai pada pelaksanaan
 - b. memrioritaskan anggaran sekolah sebagian besar untuk mendatangkan pelatih dari luar.
 - c. mengidentifikasi para siswa yang berbakat di bidang atletik untuk menjadi sasaran pembinaan
 - d. menyediakan sarana prasarana yang memadai untuk latihan persiapan menghadapi O2SN
10. Sekolah **N** terletak di daerah terpencil, mayoritas siswa dari keluarga tidak mampu, guru dan siswa memiliki motivasi belajar tinggi, fasilitas belajar kurang memadai, tidak memiliki media pembelajaran yang modern dan jumlah guru terbatas. Sekolah memiliki visi ‘mendidik siswa yang unggul dalam prestasi’. Dengan segala keterbatasan yang ada kepala sekolah yakin dapat mewujudkan visi tersebut. Upaya paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mewujudkan visi yaitu
- a. meyakinkan guru dan siswa bahwa banyak cara untuk berprestasi, mendirikan usaha sekolah yang dapat menghasilkan keuntungan bagi sekolah, mengajukan permohonan bantuan dana ke dinas pendidikan, dan menambah jam pelajaran setelah pulang sekolah
 - b. menciptakan suasana yang nyaman untuk siswa dan guru, memberi penguatan kepada guru untuk selalu melaksanakan pembelajaran yang berkualitas, berkoordinasi dengan komite untuk mencari bantuan dana, dan membangun kerja sama dengan sekolah yang sudah maju
 - c. meyakinkan guru dan siswa bahwa banyak cara untuk berprestasi, memanfaatkan alam sekitar sebagai sumber pembelajaran, memanfaatkan barang yang ada untuk membuat alat peraga pembelajaran, dan mengarahkan guru untuk menerapkan pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan
 - d. memotivasi siswa untuk selalu belajar, memotivasi guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, mengajukan permohonan fasilitas belajar yang memadai ke dinas pendidikan, dan menyusun proposal bantuan dana ke perusahaan-perusahaan besar
11. Kepala sekolah tahun ini menargetkan sekolahnya menjadi finalis lomba Budaya Mutu tingkat nasional. Langkah paling tepat yang bisa dilakukan kepala sekolah untuk mencapai target tersebut yaitu
- a. mengidentifikasi kekuatan sekolah, membentuk tim pembina dari dalam dan luar sekolah yang profesional, dan melakukan uji coba

- b. membentuk tim pembina yang terdiri atas guru dan pihak luar yang profesional, mengidentifikasi kelemahan dan melakukan pembinaan
 - c. membentuk tim untuk merealisasikan setiap target mutu, melaksanakan monev setiap target mutu, melaksanakan tindak lanjut perbaikan secara kontinyu.
 - d. mengevaluasi kekurangan tahun yang lalu, melakukan studi banding kepada sekolah yang pernah menjadi juara budaya mutu
12. Dalam rangka menghadapi lomba kebersihan tingkat Kabupaten, sekolah Saudara sudah memesan sejumlah tempat sampah organik dan non-organik. Saudara sudah memberikan tanda jadi sebesar 50% dan disepakati barang bisa dikirim awal bulan Juli. Karena suatu hal pihak perusahaan meneritahu bahwa waktu pengiriman barang baru bias dilakukan pada awal September, padahal lomba akan dilaksanakan pada bulan Agustus. Menghadapi kejadian ini, langkah paling tepat yang dilakukan adalah
- a. memberdayakan barang yang ada untuk dimanfaatkan sebagai tempat sampah.
 - b. melaporkan perusahaan tersebut kepada yang berwajib.
 - c. mencari perusahaan baru untuk membuat barang serupa dalam waktu yang singkat
 - d. menyampaikan permohonan maaf pada tim penilai atas ketidaklengkapan sarpras yang diperlukan
13. Sekolah **T** terletak di dekat pasar. Hampir setiap hari halaman sekolah digunakan tempat parkir kendaraan warga sekitar yang pergi ke pasar, lalu lalang kendaraan mengganggu siswa, dan kondisi halaman sekolah menjadi kotor. Kepala Sekolah berpikir harus ada tindakan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Upaya paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi masalah yaitu
- a. membuat tempat parkir pada halaman sekolah untuk warga sekitar dengan resiko mengurangi lahan sekolah
 - b. meminta bantuan aparat setempat untuk mengusir warga sekitar yang memarkir kendaraannya di sekolah.
 - c. Membicarakan permasalahan bersama tokoh masyarakat setempat, membuat pagar dan pintu gerbang sekolah serta menyosialisasikan ke warga sekitar
 - d. membiarkan warga parkir di halaman sekolah dan menganjurkan siswa untuk lebih hati-hati
14. Seorang siswa telah melakukan pelanggaran berat terhadap tata tertib sekolah. Ada desakan dari dewan guru untuk mengeluarkan siswa tersebut dari sekolah. Tindakan kepala sekolah paling tepat untuk menyelesaikan kasus tersebut yaitu....
- a. mempertimbangkan hasil catatan pelanggaran tata tertib, kemudian kepala sekolah mengambil kebijakan siswa tersebut dikeluarkan dari sekolah
 - b. mempertimbangkan hasil laporan guru dan catatan wali kelas, kemudian kepala sekolah mengambil kebijakan siswa tersebut dikeluarkan dari sekolah
 - c. Kepala sekolah berkoordinasi dengan komite sekolah untuk mengeluarkan siswa tersebut dari sekolah
 - d. mempertimbangkan hasil catatan pelanggaran tata tertib, komunikasi dengan siswa yang bersangkutan, dan hasil rapat dewan guru sebagai dasar pengambilan keputusan.
15. Sekolah **G** letaknya berdekatan dengan pabrik. Suara mesin pabrik yang bising secara jelas sampai kepada ruang-ruang kelas, sehingga, pembelajaran terganggu. Upaya paling cepat dan tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi masalah tersebut yaitu

- a. memasang alat peredam suara pada tiap-tiap kelas sehingga suara bising dari mesin pabrik tidak masuk kelas
 - b. membuat benteng yang tinggi sehingga suara bising dari mesin pabrik tidak masuk kelas
 - c. berkoordinasi dengan pimpinan pabrik supaya mengoperasikan mesin di luar jam belajar
 - d. Membiarkan kondisi pabrik seperti itu, tugas kepala sekolah mengefektifkan pembelajaran yang dilakukan guru
16. Salah seorang guru SD **D** suka memukul siswa apabila siswa tersebut melanggar peraturan sekolah. Ada beberapa siswa yang pernah dipukul, sehingga ada siswa yang melaporkan kebiasaan guru tersebut kepada orang tuanya. Orang tua siswa tersebut datang ke sekolah menemui kepala sekolah dan meminta agar guru tersebut dipindahkan ke sekolah lain. Bahkan ada ancaman fisik kepada guru yang bersangkutan. Upaya paling tepat yang bisa dilakukan kepala sekolah untuk menyelesaikan masalah tersebut adalah
- a. mengusulkan ke dinas pendidikan kabupaten atau kota agar guru tersebut dipindahkan ke sekolah lain
 - b. mengusulkan ke dinas pendidikan kabupaten atau kota agar guru tersebut diberikan sanksi hukuman disiplin berat.
 - c. guru tersebut tetap mengajar di sekolah itu, tetapi jumlah beban mengajarnya dikurangi
 - d. guru tersebut tetap mengajar di sekolah itu, tetapi terus dibina sehingga kebiasaan buruknya hilang.
17. Setiap mengikuti kegiatan lomba menulis cerpen dan puisi siswa SD **G** tidak pernah menjadi juara. Padahal kegiatan tersebut termasuk salah satu ekstrakurikuler kelompok pencinta sastra yang dibiayai sekolah. Selain itu, di sekolah telah tersedia buletin sekolah sebagai wadah untuk menampung berbagai tulisan warga sekolah. Kepala sekolah menargetkan tahun depan agar menjadi juara kesatu tingkat kabupaten. **Gagasan kreatif paling tepat** yang bisa dilakukan kepala sekolah untuk memenuhi target tersebut yaitu (
- a. menambah guru pembina ekstrakurikuler kelompok pencinta sastra, mendatangkan sastrawan ke sekolah, dan menyediakan sarana prasarana yang dibutuhkan
 - b. evaluasi menyeluruh pelaksanaan ekstrakurikuler kelompok pencinta sastra, pengelolaan buletin, dan pembinaan khusus sebagai persiapan lomba
 - c. mendatangkan pembina ekstrakurikuler sastra dari sekolah lain, menjadwalkan ulang kegiatan ekstrakurikuler, dan menyediakan sarana prasarana
 - d. mengevaluasi kinerja pembina ekstrakurikuler, pengelola bulletin, dan memberi sanksi kepada para pembina yang kinerjanya rendah
18. Hasil supervisi akademik di SD **A** menunjukkan bahwa hanya 20 % guru yang melakukan pembelajaran dengan pendekatan saintifik dan hanya 15 % guru yang memanfaatkan media pembelajaran. **Strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu layanan pembelajaran di kelas** adalah
- a. mengadakan IHT tentang pendekatan saintifik dan pemanfaatan media pembelajaran, melibatkan guru yang sudah menggunakan pendekatan saintifik

- untuk menjadi pendamping, memonitor pelaksanaan pembelajaran dengan lebih intensif, dan menindaklanjuti hasil monitoring secara terprogram.
- b. mewajibkan guru untuk menerapkan pembelajaran dengan pendekatan saintifik dan memanfaatkan media pembelajaran dengan sistem reward and punishment, memberikan contoh pembelajaran dengan pendekatan saintifik, memonitor pelaksanaan pembelajaran dengan lebih intensif.
 - c. mengadakan studi banding tentang pembelajaran saintifik dan monitoring pelaksanaannya dengan melibatkan komite sekolah, memberikan sanksi kepada guru yang tidak menerapkan pembelajaran saintifik dan memanfaatkan media pembelajaran
 - d. melatih dan memberi contoh langsung kepada guru yang belum melaksanakan saintifik dan belum memanfaatkan media pembelajaran, meminta guru untuk menjadi pengamat di kelas dan menilai pemodelan Kepala Sekolah.
19. Bu Ani adalah kepala SD O. Beliau baru mutasi ke sekolah tersebut, dalam pelaksanaan tugas, beliau menemukan permasalahan yaitu dalam beberapa kali upacara bendera, beberapa anak jatuh pingsan. Selidik punya selidik, masalah ini terjadi karena banyak anak yang tidak makan pagi. Bukan hanya itu, ada kemungkinan mereka juga mengalami kekurangan gizi dan dehidrasi. Tindakan Bu Ani untuk **mengatasi permasalahan** tersebut adalah
- a. mewajibkan setiap orangtua untuk membekali anaknya bubur kacang hijau dan susu setiap hari.
 - b. menginstruksikan kepada seluruh siswa agar makan pagi di kantin sekolah sebelum masuk sekolah.
 - c. melaksanakan program pemberian makanan bergizi secara rutin dan menyosialisasikan pentingnya makanan sehat bagi anak.
 - d. mengajak siswa dan guru untuk makan pagi bersama setiap hari di halaman sekolah.
20. Pada setiap akhir semester kepala sekolah selalu melaksanakan evaluasi seluruh program. Dari tahun ke tahun KKM kelas tidak pernah beranjak dari nilai “cukup”. Setelah dianalisis ternyata siswa cenderung salah dalam mengerjakan soal-soal yang membutuhkan ketrampilan berfikir kritis (HOTS). Mereka cenderung mudah jenuh dan menyukai hal-hal yang tidak memerlukan pemikiran panjang. Untuk mengatasi hal tersebut kepala sekolah berupaya keras untuk mengatasinya bersama dewan guru. Hal paling tepat dapat dilakukan adalah ...
- a. Membiasakan literasi mendengarkan dan membaca secara bertahap dan konsisten, dengan tagihan-tagihan yang disepakati dengan siswa.
 - b. Mengajukan kepada guru untuk membuat soal-soal yang tidak membutuhkan pemikiran kritis (LOTS)
 - c. Menetapkan target tidak terlalu tinggi agar lebih banyak siswa yang mampu mencapai target.
 - d. Menambah jam istirahat untuk mengatasi kejenuhan siswa dalam pembelajaran di kelas
21. Sekolah Dasar F rajin mengikutsertakan siswanya ke berbagai lomba. Namun jarang sekali menang. Pelatihan dilakukan secara rutin di sekolah. Siswa yang dikirim untuk mewakili sekolah rata-rata minder setelah bertemu dengan siswa dari sekolah lain. Untuk mengatasi hal tersebut hal paling tepat yang dapat dilakukan kepala sekolah adalah ...

- a. Memberikan motivasi, pendampingan, dan terus memberikan keyakinan untuk percaya diri dengan menyampaikan hal-hal positif yang dimiliki.
- b. Kepala sekolah segera mengganti pelatih apabila mata lomba yang diikuti tidak mampu menghasilkan kejuaraan.
- c. Mengirimkan guru-gurunya untuk bisa menjadi juri pada setiap lomba yang diselenggarakan secara rutin.
- d. Mengalokasikan anggaran untuk mendatangkan motivator ternama untuk memotivasi siswa agar lebih percaya diri.

DRAFT

Bahan Bacaan 1. Kewirausahaan**A. Pengertian Kewirausahaan, wirausaha, dan wirausahawan**

Menurut Goerffrey G. Meredith (1984), wirausahawan adalah orang yang mempunyai kemampuan melihat dan menilai kesempatan - kesempatan usaha (bisnis), mengumpulkan sumber-sumber daya yang dibutuhkan guna mengambil keuntungan dari padanya, dan mengambil tindakan yang tepat guna memastikan sukses. Para wirausahawan merupakan pemimpin, dan mereka harus menunjukkan sifat kepemimpinan dalam pelaksanaan sebagian besar kegiatan mereka. seorang wirausaha percaya penuh pada dirinya, dan kemampuan dalam mengambil keputusan inilah yang menjadi suatu ciri khas seorang wirausahawan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kewirausahaan adalah proses penciptaan sesuatu yang baru, kemampuan menciptakan sesuatu dengan memanfaatkan peluang-peluang yang ada disebut kemampuan wirausaha, sedangkan wirausahawan adalah orang yang memiliki kemampuan untuk melakukan kegiatan wirausaha. Kata kunci dari kewirausahaan adalah:

1. Pengambilan risiko
2. Menjalankan usaha sendiri
2. Memanfaatkan berbagai peluang
3. Menciptakan usaha baru
4. Pendekatan yang inovatif
5. Mandiri (misalnya tidak bergantung pada bantuan pemerintah)

Wirausahawan yang akan berhasil adalah wirausahawan yang memiliki motivasi kuat

B. Pengusaha, manajer, dan penemu

Pengusaha adalah Orang yang menjalankan kegiatan usaha baik usaha jual beli maupun usaha produksi. Tujuan utamanya adalah mendapatkan keuntungan dan menanggung risiko yang akan terjadi dalam kegiatan usahanya.

Manajer orang yang mengerjakan tugas-tugas pengambilan keputusan dan pengawasan yang lebih bersifat rutin. Manajer lebih termotivasi oleh tujuan yang dibebankan dan kompensasi (gaji dan manfaat lainnya) yang akan diterimanya.

Penemu (*inventor*), yaitu orang yang menemukan sesuatu yang berguna bagi kehidupan manusia. Misalnya, Thomas Alpha Edison menemukan listrik, dan Einstein yang menemukan atom. Mereka tidak dapat disebut wirausahawan jika penemuannya tersebut tidak ditransformasikan oleh mereka sendiri ke dalam dunia usaha. Wirausahawanlah yang memanfaatkan penemuan tersebut ke dalam dunia usaha.

C. Wirausahawan dilahirkan, dibentuk, atau dipengaruhi lingkungan

Ada perdebatan yang sangat klasik mengenai apakah wirausahawan itu “bawaan lahir” (*born*) ataukah dibentuk/ dicetak (*made*). Sebagian pakar berpendapat bahwa wirausahawan itu dilahirkan, sebagian lagi berpendapat bahwa wirausahawan dapat dibentuk, dengan berbagai contoh dan argumentasinya. Misalnya, Si X tidak sempat mengenyam pendidikan tinggi tetapi kini dia menjadi pengusaha besar nasional. Di lain pihak banyak yang berpendidikan tinggi tetapi reputasinya belum melebihi Si X.

Pendapat lain menyatakan bahwa, wirausahawan dapat dibentuk melalui pendidikan atau pelatihan kewirausahaan. Contohnya, setelah Perang Dunia II, beberapa veteran perang di Amerika belajar berwirausaha. Mereka belajar melalui pendidikan atau pelatihan, baik secara singkat maupun berjenjang. Dengan modal

pengetahuan dan fasilitas lainnya, mereka berwirausaha. Samuel Walton pendiri Walmart yang kini menjadi retailer (pengusaha eceran) terbesar dunia adalah veteran yang memulai usahanya pada usia 47 tahun. Ross Perot pendiri Texas Instrument yang pernah mencalonkan diri sebagai Presiden Amerika dari partai independen, juga adalah seorang veteran yang berhasil dibentuk menjadi wirausahawan.

Ada juga pendapat bahwa seseorang menjadi wirausahawan karena lingkungan. Misalnya, banyak orang menjadi wirausahawan yang sukses karena mereka hidup di lingkungan para wirausahawan atau pelaku usaha. Pendapat yang sangat moderat adalah tidak mempertentangkan antara apakah wirausahawan itu dilahirkan, dibentuk, atau karena pengaruh lingkungan. Pendapat tersebut menyatakan bahwa untuk menjadi wirausahawan tidak cukup hanya karena bakat (dilahirkan) atau hanya karena dibentuk. Wirausahawan yang akan berhasil adalah wirausahawan yang memiliki motivasi kuat dan selanjutnya dibentuk melalui pendidikan atau pelatihan, dan hidup di lingkungan yang berhubungan dengan dunia usaha. Dunia pendidikan pada era sekarang menghadapiberbagai permasalahan yang lebih kompleks dibandingkan dengan era sebelumnya. Sebaliknya, orang yang bakatnya belum terlihat atau mungkin masih terpendam, jika ia memiliki minat dengan motivasi yang kuat, akan lebih mudah untuk dibentuk jiwa kewirausahaannya. Bagi yang ingin mempelajari kewirausahaan, hendaknya jangan mencemaskan soal bakat. Yang penting adalah minat dan motivasi yang kuat untuk belajar.

D. Manfaat mempelajari kewirausahaan

Beberapa manfaat yang bisa diperoleh kepala sekolah setelah mempelajari kewirausahaan adalah:

1. Mampu menciptakan kreativitas dan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan sekolah/madrasah,
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif,
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah/madrasah,
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala sekolah/madrasah,
5. Memiliki naluri kewirausahaan sebagai sumber belajar siswa, dan
6. Menjadi teladan bagi guru dan siswa di sekolahnya mengenai kompetensi kewirausahaan

Bahan Bacaan 2. Pendidikan Inklusif Yang Memaksimalkan Potensi Anak

(*Best Practice* Muharani Meisarah, S.Pd , Kepala Sekolah Mutiara Bunda, Bandung)

“Kenapa kipas angin ini dipindah ke sini?”

“Kenapa sekarang kelasnya baru?”

“Mengapa ada orang-orang baru di kelas?”

Pertanyaan yang meluncur dari siswa Sekolah Mutiara Bunda, Bandung, Jawa Barat itu sekilas terdengar “tak biasa”. Anak yang mempertanyakan letak kipas angin yang berubah itu adalah salah satu siswa autis. “Kendala mereka adalah perubahan dan sosialisasi,” kata Muharani Meisarah, S.Pd., Kepala Sekolah Mutiara Bunda. Perubahan kecil seperti letak kipas angin yang dipindahkan sudah membuat anak-anak berkebutuhan khusus, tak bisa begitu saja menerimanya sebagai hal biasa. Apalagi perubahan besar seperti ketika awal tahun pelajaran baru. Di Sekolah Mutiara Bunda, setiap pergantian tahun pelajaran, tidak semua siswa otomatis tetap dalam satu rombongan belajar setelah naik kelas. Sebagian siswa sengaja dipindahkan ke kelas paralel lainnya.

“Setiap awal tahun pelajaran baru, mereka protes karena kelasnya baru, teman-temannya banyak yang baru, guru kelasnya juga baru. Memang adaptasi mereka butuh waktu lebih banyak,” kata Ibu Sara, begitu Muharani Meisarah biasa disapa siswa-siswanya. Perlu diketahui, Sekolah Mutiara Bunda bukan sekolah khusus autis, atau sekolah spesial buat anak-anak berkebutuhan khusus. Sekolah yang beralamat di Kompleks Golf Garden Estate, Jalan Arcamanik Endah Nomor 3 Bandung ini, mayoritas siswanya adalah anak-anak normal. Tetapi, “Sekolah kami memang membuka program inklusif,” kata Sara.

Program pendidikan inklusif salah satu cirinya yaitu penyelenggaraan kegiatan belajar-mengajar bagi anak berkebutuhan khusus tak lagi diberikan secara khusus di satu kelas khusus. Mereka digabung bersama anak-anak normal. Anak autis dan anak berkebutuhan khusus yang lainnya dapat berada dalam satu kelas anak hiperaktif, kurang pendengaran, dan down syndrome.

Baik kepada anak-anak berkebutuhan khusus maupun normal, sekolah memberikan pengertian bahwa dalam kehidupan di dunia ini, siswa menemui banyak perbedaan yang harus mereka hadapi dan hormati. Program inklusif juga diniatkan untuk membantu orangtua yang mempunyai anak-anak berkebutuhan khusus. Selama ini, anak berkebutuhan khusus kurang bisa memaksimalkan potensi, baik sosial, emosional, fisik, kognitif, maupun kemandirian mereka.

Lingkungan yang beragam ini, lanjut Sara, sangat dibutuhkan anak-anak agar lebih peka dan bisa menumbuhkan sikap dan perilaku toleransi terhadap anak-anak berkebutuhan khusus. Sebaliknya, anak-anak berkebutuhan khusus juga bisa belajar menerima dunia baru di luar mereka.

Menghargai Perbedaan

Sekolah Mutiara Bunda didirikan Meisarah pada 2001 dengan misi mendidik anak-anak sesuai dengan potensi masing-masing. “Setiap anak adalah unik. Mereka dapat berkembang dengan baik jika kita mendidik mereka sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya,” kata Sara.

Mutiara Bunda telah membuka pendidikan inklusif di semua jenjang pendidikan. Kelompok Bermain, TK dan SD didirikan paling awal, pada 2001. SMP Mutiara Bunda dibangun pada 2006/2007. Jenjang SMA dibuka Tahun Pelajaran 2007/2008. Setiap kelas di Mutiara Bunda hanya berisi 25 anak. Saat ini ada 3 siswa berkebutuhan khusus di jenjang TK, 4 anak di SD, serta masing-masing 2 anak di SMP dan SMA.

Belum lama ini Sara menerima siswa autis di jenjang SMA. “Bayangkan, anak tersebut sepanjang hidupnya belum pernah bersekolah di sekolah umum. Di SMA itu, ia baru belajar sosialisasi, baru belajar mengobrol dengan teman. Selama ini katanya tidak ada satu pun sekolah umum yang mau menerima dia,” kata Sara menceritakan tentang siswanya.

Menurut Sara, anak-anak berkebutuhan khusus memang seharusnya menghabiskan banyak waktunya dengan anak-anak reguler lainnya. Sudah saatnya anak autis bisa diterima di sekolah umum. Sebab kalau ia menghabiskan waktu bersama anak autis lainnya, maka si anak hanya mengenal orang yang sama seperti dirinya. “Anak berkebutuhan khusus harus banyak belajar nilai-nilai di masyarakat. Jangan diistimewakan,” Sara menambahkan.

Mengakui dan menghargai perbedaan juga diwujudkan dengan tidak mengharuskan mengenakan seragam sekolah. Jika Saudara berkunjung ke sana, jangan heran bila ada siswa memakai seragam, sedangkan yang lainnya tidak. “Kami merasa baju seragam bukan hal yang prinsipil,” katanya. Siswa memang diberi kebebasan untuk tidak mengenakan pakaian seragam. Jika siswa tidak menginginkan seragam, itu bukan pelanggaran disiplin.

Menurut Sara, kebebasan mengenakan pakaian merupakan bagian kecil dari pendidikan untuk mengakui dan menghargai perbedaan. Selain tidak adanya keseragaman pakaian, sekolah juga tidak mengenal ranking kelas atau ranking sekolah.

“Kami harus realistis melihat keseluruhan perkembangan anak. Penilaian bukan hanya secara kognitif,” ujarnya. Dalam setiap rapor, pada setiap mata pelajaran, ada komentar dari guru. Bisa saja ada siswa nilai pengetahuan mata pelajaran tertentu mendapat 9, namun nilai ketrampilannya belum optimal. “Dalam rapor, kami deskripsikan bahwa anak ini nilai pengetahuannya bagus, dalam ketrampilan masih perlu bimbingan.”

Didampingi Ortopedagog

Siswa berkebutuhan khusus di Mutiara Bunda mendapatkan layanan pendidikan sesuai dengan kemampuan mereka. Selain guru-guru mata pelajaran, Mutiara Bunda menyediakan guru khusus atau biasa disebut ortopedagog. “Setiap tiga kelas, cukup satu orang ortopedagog,” kata Sara.

Disamping itu, sekolah memfasilitasi guru pendamping bagi setiap anak berkebutuhan khusus apabila dipandang perlu. Harapannya adalah anak berkebutuhan khusus tidak perlu selalu didampingi. Sekolah juga memberikan terapi alam berupa kegiatan *hiking* atau jalan-jalan di alam terbuka sebulan sekali. Anak-anak berkebutuhan khusus akan ditemani beberapa anak reguler yang menjadi tutor sebaya.

Sekolah Mutiara Bunda menerapkan kurikulum nasional bagi seluruh siswa termasuk anak yang berkebutuhan khusus. Kurikulum dirancang untuk mengaktifkan siswa dalam segala kesempatan dan memberi keseimbangan terhadap berbagai aspek pelajaran, seperti: teknologi dan ilmu pengetahuan, bahasa, agama, matematika, seni, dan sains.

“Kurikulum kami sesuaikan dengan kemampuan siswa. Kami konsultasikan dengan orang tua dan staf ahli di sekolah,” kata Sara. Setiap tiga bulan sekali, kurikulum terus dievaluasi, mengikuti perkembangan anak didik.

Kurikulum tersebut diimplementasikan menggunakan metode *active learning* (pembelajaran aktif). Melalui metode ini, guru lebih banyak mengajak siswa melakukan penelitian, observasi, eksperimen dan belajar mengambil kesimpulan terhadap apa yang ditemuinya.

Membangun Sekolah Inklusif

Membangun sekolah inklusif memang bukan hal yang mudah. Kendala awal yang dihadapi Sara adalah keterbatasan pengetahuan mengenai anak-anak berkebutuhan khusus. Selain itu, pengajar anak berkebutuhan khusus juga sulit ditemukan. Stakeholder pendidikan inklusif antara lain orang tua, masyarakat, dan pemerintah belum memberikan dukungan secara optimal.

Orang tua yang memiliki anak berkebutuhan khusus kadang menjadi kendala bagi Mutiara Bunda sebagai sekolah penyelenggara pendidikan inklusif. Mereka keberatan anaknya dimasukkan di kelas inklusif. Namun lambat laun hal tersebut bukan lagi menjadi kendala. Masyarakat semakin tahu bahwa Mutiara Bunda menerima anak-anak berkebutuhan khusus, sehingga orang tua dari luar Bandung pun berdatangan.

Keterbatasan pengetahuan tentang anak berkebutuhan khusus bukan alasan untuk menolak menyelenggarakan pendidikan inklusif. Mereka bisa menambah wawasan dengan cara membaca, mengikuti seminar, workshop, atau bekerja sama dengan *paedagog*. Pengalaman dengan melakukan *trial and error*, juga menjadi bekal berharga bagi Sara. Pada awalnya Sara adalah guru biasa yang mengajar di sekolah swasta berlabel internasional.

Menurut Sara, keberadaan ortopedagog dibutuhkan karena ia yakin di setiap sekolah terdapat anak berkebutuhan khusus. Hanya saja, guru tidak mengenalinya, atau hanya menganggap sebagai siswa yang “berbeda”. Keberadaan guru konseling memang tidak sepenuhnya mampu menjadi solusi pelayanan terhadap siswa berkebutuhan khusus, sehingga perlu bekerja sama dengan *paedagog*.

Sekolah Mutiara Bunda sering menyebarkan informasi tentang manfaat sekolah inklusif kepada orangtua dan masyarakat melalui seminar. Pendekatan kepada para orang tua yang memiliki anak berkebutuhan khusus dilakukan Sara dengan konsep: *grateful, empathy, acceptance, caring, sharing* (rasa syukur, empati, penerimaan/ikhlas, peduli, berbagi).

Keterbatasan sumber belajar juga bukan lagi menjadi faktor sulitnya sekolah menyelenggarakan pendidikan inklusif. Sebab, dengan bantuan internet, para guru dan kepala sekolah bisa menemukan banyak informasi tentang anak berkebutuhan khusus.

“Sekolah kami membuka pintu lebar-lebar untuk studi banding. Tenaga ortopedagog kami juga bersedia diundang untuk berbagi pengalaman,” kata Sara. Ia berharap semakin banyak sekolah berani menyelenggarakan pendidikan inklusif.

Bahan Bacaan 3. Inovasi Dan Kreativitas Dalam Pengembangan Sekolah

I. Inovasi Sekolah

A. Pengantar

Pendidikan diarahkan untuk menghasilkan manusia berkualitas yang mampu bersaing dan memiliki budi pekerti luhur serta moral yang baik. Penyelenggaraan pendidikan akan berhadapan dengan permasalahan yang kompleks. Banyak faktor yang menentukan keberhasilan pendidikan. Pendidikan akan senantiasa berubah bergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhinya, antara lain perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Oleh sebab itu inovasi pendidikan menjadi hal yang sangat penting. Sekolah merupakan tempat berlangsungnya proses pendidikan. Sekolah harus terus melakukan inovasi untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Tanpa inovasi sekolah akan sulit meraih prestasi yang maksimal untuk memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin tinggi dan persaingan yang semakin ketat.

Masyarakat (orang tua siswa) akan mencari sekolah yang bisa memenuhi harapannya. Sekolah berprestasi dan unggul adalah sekolah yang secara berkelanjutan melakukan inovasi.

B. Pengertian Inovasi Sekolah

Inovasi adalah salah satu ciri jiwa kewirausahaan. Inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan atau perekayasaan yang bertujuan mengembangkan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, atau cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah ada ke dalam produk atau proses produksi (UU No 18 tahun 2002). Menurut Kotler (1996) inovasi adalah sesuatu yang berkenaan dengan barang, jasa atau ide yang dirasakan baru oleh seseorang. Meskipun ide tersebut telah lama ada, tetapi dapat dikatakan suatu inovasi bagi orang yang baru melihat atau merasakannya.

Berkaitan dengan dunia pendidikan khususnya sekolah, inovasi diartikan sebagai suatu ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai sesuatu hal yang baru. Baru bagi warga sekolah dan *stake holder* serta masyarakat, baik berupa hasil invensi maupun diskoveri untuk mencapai tujuan sekolah atau memecahkan masalah sekolah. Sekolah dapat melakukan inovasi dalam semua aspek seperti kurikulum, proses belajar mengajar, manajemen, kelembagaan, sarana dan prasarana, guru, siswa, pembiayaan, media pembelajaran, unit produksi sekolah, dan lain-lain.

C. Prinsip-prinsip Inovasi

Drucker (1985) mengatakan bahwa dalam melakukan inovasi perlu memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Hal yang harus dilakukan
 - a. Menganalisis peluang
 - b. Apa yang harus dilakukan untuk mengoptimalkan peluang
 - c. Sederhana dan terarah
 - d. Dimulai dari yang kecil
 - e. Kepemimpinan
2. Hal yang tidak harus dilakukan
 - a. Mencoba untuk menjadi yang pandai
 - b. Mencoba mengerjakan sesuatu yang banyak
 - c. Mencoba inovasi untuk masa yang akan datang

3. Kondisi
 - a. Memerlukan ilmu pengetahuan
 - b. Membangun keunggulannya sendiri
 - c. Inovasi adalah efek dari ekonomi dan masyarakat

D. Sumber Inovasi

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi sekolah harus menjadi pelopor inovasi. Karena itu kepala sekolah harus memperluas wawasan dan pengetahuan serta belajar dari pengalaman-pengalaman.

Sumber-sumber inovasi:

1. Penelitian dan pengembangan

Inovasi dapat dihasilkan melalui penelitian dan pengembangan (*research and development*) dan penelitian tindakan (*action research*). Penelitian dan pengembangan (litbang) dan atau penelitian tindakan ini merupakan suatu inovasi yang sistematis menggunakan metode-metode ilmiah. Saat ini kepala sekolah dan guru didorong untuk melakukan penelitian tindakan kelas (PTK) dan penelitian tindakan sekolah (PTS).

2. Keberhasilan atau kegagalan

Keberhasilan atau kegagalan, baik dari sekolah sendiri maupun dari sekolah lain dapat dijadikan sumber ide bagi sebuah inovasi. Keberhasilan sekolah dalam meraih prestasi baik ditingkat local, regional, nasional, dan internasional dapat menginspirasi untuk membuat inovasi-inovasi pengembangan sekolah. Misalnya, sekolah berhasil meraih juara 1 sekolah adiwiyata, untuk tetap bisa mempertahankan maka sekolah perlu inovasi sehingga lingkungan sekolah dapat lebih baik. Demikian juga kegagalan sekolah dalam meraih prestasi. Kegagalan dapat menjadi sumber inspirasi inovasi ketika mampu menemukan penyebab kegagalan kemudian mencari strategi baru untuk mencoba kembali, bekerja keras dan pantang menyerah sampai berhasil. Misalnya nilai UN turun atau kurang baik, kepala sekolah beserta guru bisa berinovasi membuat model dan metode pembelajaran yang lebih efektif.

3. Kebutuhan, keinginan, dan kemampuan masyarakat

Inovasi dapat bersumber dari memperhatikan kebutuhan, keinginan dan masyarakat. Misalnya, orang tua siswa menginginkan anaknya tidak sekedar pandai dalam bidang akademik, namun juga ingin pandai bidang lain maka sekolah dapat mengembangkan program kegiatan selain akademik. Program pengembangan sekolah juga harus disesuaikan dengan kemampuan orang tua siswa. Semakin tinggi kemampuan orang tua siswa semakin tinggi tuntutan mereka kepada sekolah, hal ini mengharuskan sekolah untuk berinovasi.

4. Persaingan

Persaingan adalah sumber inovasi yang sangat besar. Persaingan antar sekolah akan mendorong suatu sekolah untuk melakukan inovasi. Sebagai contoh, sekarang ini jumlah sekolah semakin banyak baik swasta ataupun negeri. Untuk menarik animo masyarakat, sekolah harus melakukan pengembangan-pengembangan yang inovatif. Berbagai program bisa dikembangkan, sehingga sekolah mampu menjadi sekolah unggulan dan favorit.

Selain itu sekolah harus mampu menyiapkan siswa untuk bersaing di pasar global. Persaingan global/bebas menuntut sumber daya manusia yang mampu bekerja keras dan pantang menyerah..

5. Demografi
Perubahan demografi merupakan sumber inovasi untuk menyesuaikan produk-produk yang ada, atau membuat produksi yang baru. Perubahan demografi meliputi: usia, jenis kelamin, jumlah keluarga, siklus kehidupan keluarga, pendapatan, kedudukan, pendidikan, agama, ras, dan kebangsaan.
6. Perubahan selera
Konsumen dalam hal ini orang tua siswa dan siswa dapat diasumsikan mudah tertarik dengan sesuatu yang baru atau berbeda dari apa yang biasa dilihatnya sehari-hari. Konsumen mempunyai keinginan untuk tampil beda dengan yang lainnya, sesuai dengan selera masing-masing. Sekolah harus cermat memperhatikan selera para konsumen dan perubahannya, untuk segera melakukan inovasi bagi produknya.
7. Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Baru
Munculnya ilmu pengetahuan dan teknologi baru dapat memudahkan pengelolaan pendidikan. Contoh: adanya computer, kualitas pembelajaran akan semakin meningkat. Alat peraga atau sumber belajar yang tadinya tidak mungkin dihadirkan di kelas, melalui teknologi bisa ditampilkan dalam pembelajaran di kelas. Pembelajaran menjadi semakin menarik dan bermakna.

E. Ciri-ciri Inovasi Sekolah

Ciri-ciri Inovasi sekolah harus mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki kekhasan/khusus. Artinya suatu inovasi akan memiliki ciri yang khas dalam arti ide, program, tatanan, sistem, termasuk kemungkinan hasil yang diharapkan. Ciri khusus berarti program inovasi bisa berdimensi makro atau luas dengan melibatkan banyak orang dengan rentang waktu yang relatif lama, namun ciri khusus juga bisa berdimensi mikro atau cakupan kecil, sederhana dengan melibatkan orang yang terbatas dengan durasi waktu yang terbatas pula. Hal utama bercirikan spesifik adalah suatu inovasi memunculkan kondisi khusus, dan bukan asal tersebar saja. Misalnya, program guru kelas rangkap (*multi grade teachers*) yang dianggap memiliki ciri khusus dibanding dengan program sejenis yang ada.
2. Memiliki ciri atau unsur kebaruan. Dalam arti suatu inovasi harus memiliki karakteristik sebagai buah karya dan buah pikir yang memiliki kadar orisinalitas dan kebaruan. Dengan demikian, inovasi ini merupakan suatu proses penemuan (*invention*) baik berupa ide, gagasan, hasil, sistem, ataupun produk yang dihasilkan.
3. Program inovasi dilaksanakan melalui program yang terencana. Dalam arti bahwa suatu inovasi akan dilakukan melalui proses yang tidak tergesa-gesa dan dipersiapkan secara matang melalui tahapan-tahapan terencana. Misal, pada saat akan meluncurkan program Manajemen Berbasis Sekolah (*School Base Management*).
4. Inovasi yang digulirkan memiliki tujuan. Program inovasi yang dilakukan harus memiliki apa yang ingin dicapai, termasuk arah dan strategi dengan digunakan sistem inovasi. Suatu inovasi tidak digulirkan begitu saja atau asal berbeda dengan program sebelumnya, tetapi termasuk tujuan untuk memperbaiki suatu keadaan.

F. Kriteria dan Langkah-langkah Merancang Inovasi Sekolah

Inovasi sekolah tidak datang serta merta. Inovasi bermula dari munculnya ide, kemudian dikembangkan dalam perencanaan inovasi sekolah. Dalam merencanakan inovasi, sebaiknya memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut:

1. Fisibilitas. Fisibilitas yaitu tingkat kemungkinan pelaksanaan program dalam kaitannya dengan sumber-sumber daya yang dimiliki sekolah yang meliputi tenaga, biaya, fasilitas, dan waktu.
2. Akseptabilitas. Akseptabilitas yaitu tingkat kemungkinan pelaksanaan program dalam kaitannya dengan pemenuhan para klien inovasi sekolah. Nilai tambah yang bisa diraih oleh para klien akan sangat menentukan akseptabilitas program yang dirancang.
3. Vulnerabilitas. Vulnerabilitas yaitu tingkat kemungkinan pelaksanaan program dalam kaitannya dengan antisipasi mengatasi risiko yang mungkin dihadapi setiap tindakan yang dilakukan di sekolah mengandung konsekuensi-konsekuensi. Diantaranya dapat berwujud beban yang mungkin diakibatkan dari adanya perubahan dari rencana yang ditetapkan.
4. Efektivitas dan efisiensi. Efektif yaitu pencapaian hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, sedang efisien yaitu adalah suatu aktivitas yang meminimalisir kerugian atau pemborosan sumber daya dalam menghasilkan suatu/melaksanakan sesuatu.

Adapun langkah-langkah merencanakan inovasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi peluang yang bisa dikembangkan. Identifikasi dapat menggunakan analisis SWOT
2. Menetapkan satu peluang yang akan dikembangkan
3. Mendiskripsikan rumusan materi ubah komponen inovasi pada dimensi terpilih.
4. Menentukan sasaran perubahan secara spesifik untuk rumusan yang didiskripsikan
5. Menunjuk pelaku-pelaku utama yang cocok ditugaskan sebagai agen perubahan
6. Membuat jadwal waktu yang paling tepat untuk tiap tahapan dan langkah-langkah penyebaran inovasi
7. Menetapkan tempat-tempat strategis untuk kegiatan khusus
8. Menyusun urutan kegiatan yang dilaksanakan.

Berikut ini ditampilkan contoh gagasan inovasi dan proses penemuan

Tabel 11. Gagasan dan Ide Inovasi Produk

Gagasan Baru	Proses Penemuan Ide
1. Metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa	Dalam mengajar sudah memakai berbagai metode, namun belum dapat menarik perhatian siswa. Siswa cenderung bosan, mengantuk, dan tidak aktif
2. Media pembelajaran dengan menggunakan bahan-bahan limbah sekolah	Banyak limbah sekolah seperti kertas yang sudah tidak terpakai, kardus, kaleng sampah plastic, bungkus makanan, dan lain-lain hanya dijual/dibuang dapat dimanfaatkan sebagai media pembelajaran

Gagasan Baru	Proses Penemuan Ide
3. Program ramah anak	Banyak kasus bullying antar siswa, guru dengan siswa, kurangnya perhatian guru kepada siswa. Kekerasan yang terjadi di sekolah
4. Rumah matematika	Matematika bagi sebagian siswa masih dianggap pelajaran yang sulit dan momok bagi mereka. Prestasi belajar matematika secara rata-rata masih rendah

II. Kreativitas Untuk Mengembangkan Sekolah

A. Pengantar

Pengembangan kreativitas di sekolah perlu dilakukan agar proses pendidikan benar-benar dapat memiliki relevansi tinggi dan menghasilkan lulusan yang memiliki kreativitas tinggi. Kepala Sekolah sebaiknya dapat memfasilitasi warga sekolah untuk melakukan eksperimen, prakarsa moral, dan hal-hal baru dalam pembelajaran yang efektif. Hal ini memungkinkan warga sekolah dapat berfikir kritis dan kreatif, serta memiliki keterampilan pemecahan masalah. Pada gilirannya mereka dapat merespon secara positif setiap kesempatan dan tantangan yang ada serta mampu mengelola risiko untuk kepentingan hidup masa kini maupun mendatang.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang tidak dapat dipisahkan dari pengembangan kreativitas warga sekolah. Fred Luthans (1995) mengemukakan bahwa kreativitas merupakan salah satu keterampilan yang harus dikuasai oleh seorang manajer. Kepala sekolah diharapkan dapat menciptakan budaya dan iklim kreativitas di lingkungan sekolah, sehingga mendorong seluruh warga sekolah dalam mengembangkan berbagai kreativitas. Kepala sekolah harus dapat memberikan penghargaan kepada setiap usaha kreatif yang dilakukan oleh anggotanya, terutama usaha kreatif yang dilakukan oleh guru dan siswa dalam melaksanakan pembelajaran. Kepala sekolah juga dituntut untuk dapat menyediakan sumber-sumber bagi pertumbuhan kreativitas di sekolah.

B. Definisi Kreativitas

Kreativitas dapat diartikan dari berbagai sudut tinjau, diantaranya dari sudut proses berpikir dan produk kreatif. Kreativitas sebagai kemampuan proses berpikir melekat pada karakteristik individu yaitu kemampuan berpikir secara rasional, fleksibel, detil atau kolaboratif, dan berpikir evaluatif. Melalui cara berpikir tersebut akan dihasilkan karya baru. Kreativitas dilihat dari sisi produk dapat dirujuk pendapat Campbell. Campbell (1986) menyatakan bahwa kreativitas adalah kegiatan yang menghasilkan produk yang bersifat baru (*novelty*) berguna (*usefull*) dan dapat dipahami (*understandable*).

Kreativitas dan inovasi merupakan konsep yang saling berhubungan, namun sering kali dikaji secara terpisah dengan menggunakan metode dan model yang berbeda. Inovasi dipahami sebagai kapabilitas melahirkan, mengembangkan dan mengubah gagasan, proses, produk, mode, model, pelayanan dan perilaku tertentu. Bila inovasi bersifat modifikasi, adopsi, atau adaptasi dari suatu produk, model, metode, prosedur, atau sistem, maka dalam prosesnya tersebut memerlukan kemampuan kepala sekolah untuk berpikir secara kreatif.

Berdasarkan uraian di atas terlihat hubungan erat antara konsep kreativitas dan inovasi, keduanya sangat diperlukan dalam mengembangkan sekolah. Kreativitas tanpa inovasi bagaikan pisau tajam yang tidak pernah dipakai, sedangkan inovasi tanpa dilandasi kreativitas tidak menghasilkan sesuatu yang baru bagi organisasi sekolah. Dengan pengertian tersebut, inovasi secara sederhana dapat dipahami sebagai proses pengenalan cara baru dan lebih baik dalam mengerjakan berbagai hal dalam lembaga pendidikan (sekolah).

C. Ciri-ciri Kreatif

Seseorang yang kreatif memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Cenderung melihat suatu persoalan sebagai tantangan untuk menunjukkan kemampuan diri.
2. Cenderung memikirkan alternatif solusi/tindakan yang tidak dilakukan oleh orang-orang pada umumnya atau bukan sesuatu yang sudah biasa dilakukan.
3. Tidak takut untuk mencoba hal-hal baru.
4. Mau belajar menggunakan cara, teknik dan peralatan baru.
5. Tidak takut dicemooh oleh orang lain karena berbeda dari kebiasaan.
6. Tidak malu mencari informasi tentang hal yang dianggap menarik.
7. Tidak cepat puas terhadap hasil yang diperoleh.
8. Toleran terhadap kegagalan dan frustrasi.
9. Memikirkan apa yang dapat dilakukan atau dikerjakan dari suatu kondisi, keadaan atau benda.
10. Melakukan berbagai cara yang mungkin dilakukan dengan tetap berpijak pada integritas, kejujuran, menjunjung sistem nilai, dan bertujuan positif.
11. Tindakan yang dilakukan efektif, efisien, dan produktif.

D. Cara Mengembangkan Kreativitas

Cara-cara mengembangkan kreativitas antara lain sebagai berikut.

1. Meningkatkan kesadaran belajar untuk memperhatikan hal-hal yang biasanya tidak kita hiraukan sehingga dapat membuka pikiran kita.
2. Curah pendapat (*brainstorming*) adalah sebuah teknik untuk menghasilkan banyak ide baru.
3. Mengubah ide-ide yang sudah ada.
4. Mempelajari teknik berpikir kreatif dari buku/bacaan.
5. Mengikuti diklat kreativitas dan mempraktikkannya.
6. Mencatat ide-ide baru kemudian mengembangkannya.
7. Bergaul dengan orang-orang yang kreatif.
8. Mengubah sudut pandang orang-orang yang kreatif.
9. Mempelajari proses perubahan ide.
10. Berolah raga secara teratur untuk menjaga kesehatan.
11. Mengapresiasi seni.
12. Mencari pembimbing yang dapat membantu menemukan ide baru

E. Hal-hal yang Perlu diperhatikan dalam Menciptakan Gagasan Kreatif dalam Pengembangan Sekolah.

Gagasan kreatif sebaiknya mempunyai nilai tambah, memberikan nuansa baru dan berbeda bagi pengembangan sekolah. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menciptakan gagasan kreatif antara lain:

1. Lingkungan sosial dan fisik sekolah

Muhammad Saroni (2006:83), menjelaskan bahwa: "lingkungan sosial berhubungan dengan pola interaksi antarpersonil yang ada di lingkungan sekolah secara umum. Lingkungan sosial yang baik memungkinkan para siswa untuk berinteraksi secara baik, siswa dengan siswa, guru dengan siswa, guru dengan guru, atau guru dengan karyawan, dan siswa dengan karyawan, serta secara umum interaksi antar personil.

Suprayekti (2003:18), mendefinisikan bahwa "lingkungan fisik yaitu lingkungan yang ada sekitar siswa baik itu di kelas, sekolah, atau di luar sekolah yang perlu di optimalkan pengelolaannya agar interaksi belajar mengajar lebih efektif dan efisien. Artinya lingkungan fisik dapat difungsikan sebagai sumber atau tempat belajar yang direncanakan atau dimanfaatkan. Yang termasuk lingkungan fisik tersebut di antaranya adalah kelas, laboratorium, tata ruang, situasi fisik yang ada di sekitar kelas, dan sebagainya."

2. Talenta dan prestasi siswa

Talenta (bakat) adalah kemampuan yang dimiliki oleh setiap siswa untuk menciptakan sebuah hasil karya. Talenta yang dimiliki siswa berbeda-beda. Apabila setiap siswa distimulasi untuk mengembangkan talentanya melalui bimbingan dan arahan yang tepat, maka siswa tersebut akan memperoleh prestasi dan peluang sukses dalam hidupnya dan itu dapat memberi nilai tambah bagi sekolah.

3. Keragaman profesi orang tua siswa

Pengembangan kreativitas juga tidak terlepas dari partisipasi orang tua siswa. Partisipasi orang tua dapat berupa finansial dan non finansial. Dukungan finansial adalah dukungan dana yang dihimpun dari orang tua siswa atas persetujuan dari komite. Dana ini akan digunakan untuk mengembangkan program-program kreativitas siswa. Dukungan non finansial adalah dukungan selain uang, seperti bantuan teknis, konsultasi, dan lain-lain.

Keragaman profesi orang tua berpengaruh terhadap pemberian dukungan kepada sekolah. Pada prinsipnya profesi orang tua bisa diberdayakan untuk pengembangan kreativitas sekolah. Contoh: Ada orang tua siswa yang pandai menari, bisa berpartisipasi menjadi pelatih tari, dosen, bisa membantu dengan menjadi narasumber pelaksanaan penelitian dan penulisan karya ilmiah, dan lain-lain

4. Keragaman lembaga/instansi/perusahaan yang ada di sekitar sekolah

Lembaga/instansi/perusahaan yang ada di sekitar sekolah dapat mendukung pengembangan kreativitas sekolah. Dukungan tersebut dapat berupa dukungan finansial dan non finansial, seperti halnya dukungan orangtua siswa.

F. Strategi Menumbuhkembangkan Kreativitas Siswa di Sekolah

Kepemimpinan di sekolah merupakan salah satu faktor yang tidak dapat dilepaskan dari pengembangan kreativitas guru maupun kepala sekolah secara keseluruhan. Fred Luthans (1995) mengemukakan bahwa kreativitas merupakan salah satu

keterampilan yang harus dikuasai seorang manajer, dalam hal ini kepala sekolah dituntut untuk dapat menciptakan budaya dan iklim kreativitas di lingkungan sekolah, hingga mampu mendorong seluruh warga sekolah untuk mengembangkan berbagai kreativitas dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kepala sekolah harus dapat memberikan penghargaan kepada setiap usaha kreatif yang dilakukan anggotanya, terutama usaha kreatif yang dilakukan oleh guru dan siswa dalam melaksanakan pembelajaran. Kepala sekolah juga dituntut untuk dapat menyediakan sumber-sumber bagi pertumbuhan, kreativitas di sekolah.

Beberapa faktor yang dapat mendorong tumbuh dan berkembangnya kreativitas yang disarankan dharmawati (2016) berikut dapat dilakukan kepala sekolah diantaranya adalah: 1) menciptakan iklim keterbukaan- struktur organisasi desentralisasi; 2) dukung budaya yang memberikan pengaruh untuk bereksperimentasi secara kreatif; 3) rangsang sikap untuk bereksperimen; 4) edarkan cerita-cerita keberhasilan; 5) tanamkan peran juara; 6) ciptakan iklim yang menciptakan siswa merasa nyaman dalam melakukan sesuatu, baik kegagalan maupun prestasi; 7) ciptakan lingkungan kelas yang menarika dan mengasyikkan; 8) tekankan komunikasi efektif di semua tingkat; sediakan sumber daya yang cukup untuk gagasan baru; 10) berikan balas jasa baik keuangan maupun non keuangan yang layak bagi yang berhasil.

Adapun untuk menjadi guru kreatif ia harus menunjukkan keteladanannya sebagai sosok yang kreatif terutama dalam menyampaikan pembelajaran di kelas.

Horng dkk. (2005) mengemukakan berbagai strategi pengajaran kreatif yang telah terbukti berhasil meningkatkan kreativitas para siswa. Strategi-strategi tersebut sebaiknya diterapkan sebagai aktivitas yang terintegrasi.

Berbagai strategi tersebut ialah :

1. Pembelajaran yang berpusat pada siswa

Strategi ini menuntut guru berperan sebagai fasilitator yang menolong para siswa untuk melakukan refleksi diri, diskusi kelompok, bermain peran, melakukan presentasi secara dramatis, dan berbagai aktivitas kelompok lainnya. Guru juga berperan sebagai teman belajar, inspirator, navigator, dan orang yang berbagi pengalaman.

2. Penggunaan berbagai peralatan bantu dalam pembelajaran

Guru-guru yang kreatif dan banyak akal menggunakan berbagai peralatan dalam mengajar, seperti peralatan Kit IPA, kotak kartu huruf, peta, garputala, hasil pajangan para siswa, power-point, komputer, dan peralatan multimedia untuk menggairahkan para siswa dalam berpikir, memperluas sudut pandangnya, dan memicu diskusi yang lebih mendalam.

3. Strategi manajemen kelas

Strategi ini mencakup penciptaan iklim interaksi yang bersahabat antara guru dan siswa dengan mengakomodir berbagai kebutuhan individualnya. Guru diharapkan mampu berbicara dengan nada dan bahasa tubuh yang ramah dan hangat kepada para siswanya.

Guru diharapkan juga tidak menginterupsi atau menghakimi secara tergesa-gesa pada saat para siswa mengekspresikan ide-idenya. Guru diharapkan mampu

memberikan bimbingan, pertanyaan terbuka yang lebih banyak, atau menyampaikan pengalaman baiknya (*good practices*) sebagai referensi.

4. Menghubungkan isi pembelajaran dengan konteks kehidupan nyata

Guru yang mampu memberikan pelajaran sesuai dengan konteks nyata kehidupan berarti telah mengajak siswa mempelajari hal-hal riil yang dialaminya sehari-hari. Hal ini akan menjadi pemicu bagi siswa untuk merespon. Proses pembelajaran yang terintegrasi akan menolong para siswa untuk mengembangkan keterampilan mengekspresikan dan merealisasikan pemahamannya dalam kehidupan, menemukan contoh dalam kehidupan nyata, dan membuktikan apa yang telah mereka pelajari, serta menghubungkan apa yang mereka pelajari dengan berbagai pengalaman kehidupannya sehari-hari.

Bahan Bacaan 4. Motivasi Kuat Dan Pantang Menyerah Dalam Pengembangan Sekolah

Motivasi merupakan salah satu alat yang digunakan atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Pengetahuan tentang motivasi membantu para kepala sekolah/ untuk menumbuhkan motivasi, baik bagi dirinya maupun warga sekolah. Kepala sekolah yang memiliki jiwa kewirausahaan berarti memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai sukses.

A. Definisi Motivasi

Motivasi adalah keinginan yang melatarbelakangi seseorang untuk melakukan sesuatu. Tentu masih banyak definisi lain, tetapi intinya jelas yaitu seseorang termotivasi mengerjakan sesuatu apabila didasari oleh kebutuhan.

B. Tujuan Kepala Sekolah Memiliki Motivasi yang Kuat

- a. Untuk meraih sukses melalui motivasi yang kuat dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
- b. Untuk mengembangkan sekolahnya.
- c. Untuk menjadi teladan bagi warga sekolahnya.

C. Cara Menumbuhkan Motivasi yang Kuat untuk Diri Sendiri

Sebelum memotivasi orang lain, penting bagi kepala sekolah untuk memotivasi diri sendiri terlebih dahulu. Caranya antara lain sebagai berikut:

- a. Berpikir positif.
Pada saat memberikan masukan terhadap orang lain, jangan lupa memberi dorongan positif agar mereka termotivasi untuk terus maju. Jangan menyalahkan orang lain sebelum mengetahui alasan mengapa hal itu dilakukan.
- b. Menciptakan perubahan yang kuat.
Adanya kemauan yang kuat untuk mengubah situasi oleh diri sendiri. Mengubah perasaan tidak mampu menjadi mampu, tidak mau menjadi mau. Kalimat, "Saya harus bisa" dapat membantu meningkatkan motivasi berprestasi. Kepala sekolah dalam hal ini berperan sebagai agen perubahan.
- c. Membangun harga diri.
Membangun kesadaran untuk mengenal potensi diri sendiri dengan menemukan banyak kelebihan yang tidak dimiliki orang lain.
- d. Memantapkan pelaksanaan.
Memiliki perencanaan yang matang dan terorganisir secara sistematis sehingga mudah untuk dilaksanakan.
- e. Membina keberanian, kerja keras, sikap bersedia belajar dari orang lain.
- f. Ingin selalu melakukan yang terbaik.
- g. Menghilangkan sikap suka menunda-nunda dan menghilangkan sikap menghindari pekerjaan dengan alasan pekerjaan itu terlalu sulit.

D. Pantang Menyerah

Pantang menyerah adalah daya tahan seseorang untuk bekerja sampai sesuatu yang diinginkannya tercapai. Pantang menyerah adalah kombinasi antara bekerja keras dengan motivasi yang kuat untuk sukses. Orang yang pantang menyerah selalu bekerja keras dan motivasi kerjanya juga tak pernah pudar.

E. Jiwa Pantang Menyerah

Kepala sekolah perlu memiliki jiwa pantang menyerah agar tidak mudah putus asa dalam menyelesaikan permasalahan, menghadapi tantangan dan kendala yang ada di sekolahnya. Banyak bukti hasil penelitian bahwa kepala sekolah yang memiliki jiwa pantang menyerah mampu memajukan sekolahnya dengan sukses.

F. Cara Menumbuhkan Sifat Pantang Menyerah

Cara untuk menumbuhkan sifat pantang menyerah adalah dengan menguatkan tekad pada diri sendiri dan warga sekolah agar tidak mudah berputus asa dalam mencapai sesuatu yang diinginkan, dan selalu menjaga kesehatan jiwa dan raga agar tidak mudah letih atau sakit.

Sumber:

Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah, “Kewirausahaan”, Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan, Kementerian Pendidikan Nasional, 2011.

Bahan Bacaan 5. Kerja Keras Dalam Upaya Mengembangkan Sekolah

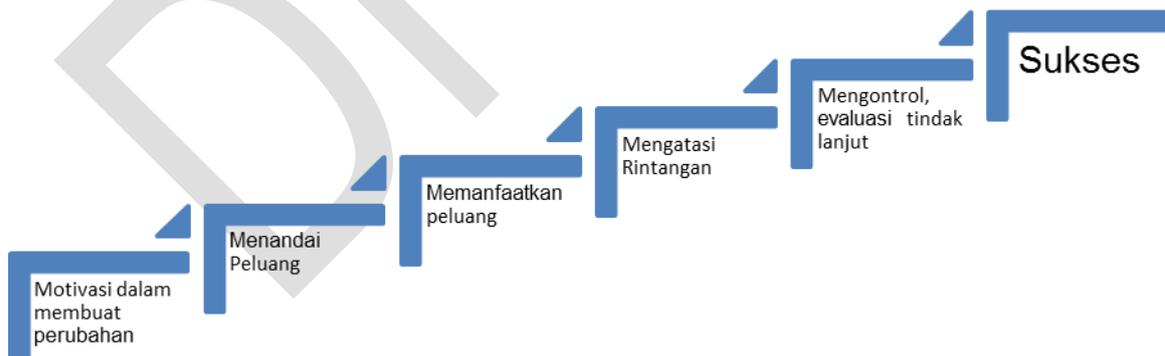
A. Pengantar

Perkembangan dunia pendidikan di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari pengaruh perkembangan global, di mana ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat serta informasi mengalir deras. Era pasar bebas juga merupakan tantangan bagi dunia pendidikan khususnya Indonesia, karena terbuka peluang lembaga pendidikan dan tenaga pendidik dari mancanegara masuk ke Indonesia. Menghadapi pasar global dan persaingan bebas, maka sekolah harus dapat meningkatkan mutu pendidikan baik akademik maupun non akademik. Hal ini dilakukan untuk menjawab kebutuhan pasar akan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas. Dengan demikian SDM Indonesia diharapkan dapat bersaing di pasar dunia. Untuk itu mau tidak mau kepala sekolah harus bekerja keras dan menggerakkan semua warga sekolah untuk bekerja keras dalam menghadapi tantangan global.

B. Pengertian Kerja Keras

Kerja keras adalah kegiatan yang dikerjakan secara sungguh-sungguh tanpa mengenal lelah atau berhenti sebelum target kerja tercapai dan selalu mengutamakan atau memperhatikan kepuasan.

Hasil kerja keras dapat diartikan pula sebagai bekerja dengan bersungguh-sungguh untuk mencapai sasaran yang ingin dicapai. Mereka dapat memanfaatkan waktu secara efektif, sehingga kadang-kadang tidak mengenal jarak, dan kesulitan yang dihadapainya. Mereka sangat bersemangat dan berusaha keras untuk meraih hasil yang terbaik. Berikut proses mencapai sukses dalam kewirausahaan.



C. Kerja Keras Sekolah dalam Menghadapi Tantangan

Permasalahan Persaingan Bebas, Perubahan Teknologi yang Cepat, dan Derasnya Informasi merupakan tantangan sekolah di era global sehingga menuntut semua pihak untuk berbenah diri dengan cepat dan tepat. Sekolah sebagai lembaga pendidikan harus bekerja keras meningkatkan kualitas sehingga mampu tumbuh dan berkembang mengikuti tuntutan global. Dengan demikian sekolah harus tanggap dan bekerja keras dalam menghadapi tantangan berikut:

1. Persaingan Bebas

Saat ini dunia berada dalam persaingan bebas, untuk menghadapi MEA (Masyarakat Ekonomi Asia), Indonesia harus mampu bersaing dengan negara-negara lain. sudah selayaknyalah sekolah mempersiapkan SDM yang tangguh, mampu bekerja keras, percaya diri, dan berani berkompetisi secara sehat.

2. Kecepatan Perubahan Teknologi.

Teknologi utamanya teknologi informasi berubah sangat cepat. Perubahan ini berdampak positif dan negatif dalam semua bidang, termasuk juga dalam bidang pendidikan. Dampak positif teknologi informasi dalam bidang pendidikan antara lain:

- a. Informasi yang dibutuhkan semakin cepat dan mudah di akses untuk kepentingan pendidikan.
- b. Inovasi dalam pembelajaran semakin berkembang dengan adanya inovasi *e-learning* yang semakin memudahkan proses pendidikan.
- c. Kemajuan TIK juga memungkinkan berkembangnya kelas *virtual* atau kelas yang berbasis *teleconference* yang tidak mengharuskan sang pendidik dan siswa berada dalam satu ruangan.
- d. Sistem administrasi pada sebuah lembaga pendidikan semakin mudah dan lancar karena penerapan TIK.

Sedangkan dampak negatif TIK antara lain:

- a. Kemajuan TIK juga semakin mempermudah terjadinya pelanggaran terhadap Hak Atas Kekayaan Intelektual (HAKI) karena semakin mudahnya mengakses data memudahkan orang menjadi plagiat.
- b. Walaupun sistem administrasi suatu lembaga pendidikan bagaikan sebuah system tanpa celah, akan tetapi jika terjadi suatu kecerobohan dalam menjalankan sistem tersebut akan berakibat fatal.
- c. Salah satu dampak negatif media elektronik adalah mengakibatkan anak terbiasa berpikir pendek dan tidak mampu berkonsentrasi dalam waktu yang lama (*short span of attention*).

Konsekuensi dari dampak positif dan negatif perubahan teknologi, kepala sekolah dan semua warga sekolah harus bekerja keras.

3. Derasnya informasi

Pesatnya perkembangan teknologi informasi berimplikasi pada semakin mudahnya mengakses informasi. Informasi mengalir dengan deras. Kemudahan mengakses informasi membawa dampak terhadap dunia pendidikan. Misalnya, informasi melalui media internet, bisa menjadi salah satu kunci untuk membuat dunia pendidikan di Indonesia memiliki standar yang sama dengan negara lain. Dengan menggunakan media internet, pemerintah dan institusi pendidikan sudah mulai menerapkan pola belajar yang cukup efektif untuk diterapkan bagi masyarakat yang memiliki kendala dengan jarak dan waktu untuk mendapatkan informasi terutama informasi dalam dunia

pendidikan. Dampak negatifnya ketidaksiapan menerima informasi dan kesalahan dalam memahami informasi bisa menimbulkan kekacauan.

D. Strategi dalam Membangun Budaya Kerja Keras

Kerja keras bukan hanya konsep dan slogan yang didengung-dengungkan namun harus dibangun dan diimplementasikan secara terus menerus sehingga menjadi budaya. Pembudayaan kerja keras memang bukan hal mudah, perlu komitmen yang kuat untuk melakukannya. Kepala sekolah bisa mengembangkan kegiatan-kegiatan sebagai pemicu untuk semua warga sekolah mau bekerja keras.

Budaya sekolah bersifat dinamis, merupakan milik bersama warga sekolah dan hasil interaksi berbagai komponen yang ada di sekolah. Ada enam strategi menurut Suhefriadi yang dapat dilakukan untuk membangun budaya kerja di sekolah yaitu:

1. Menciptakan bahasa yang sama
2. Menentukan batas-batas antar kelompok
3. Distribusi wewenang yang jelas dan proporsional
4. Mengembangkan keyakinan untuk mendukung norma-norma kebersamaan
5. Menerapkan reward and punishment yang jelas
6. Mencari landasan umum untuk kebersamaan

Kesemua ini menuntut leadership kepala sekolah dalam memimpin dan membangun budaya kerja di sekolah yang dapat dilakukannya melalui pembiasaan, pembimbingan/ pembinaan; pengorganisasian; evaluasi perilaku; pemberian contoh atau keteladanan dan pemberian *reward* dan *punishment*.

Budaya kerja kerja keras senantiasa dipengaruhi oleh faktor naik turunnya semangat kerja guru dan tenaga kependidikan. Gellerman (1994, dalam Amirrudin 2013), menjelaskan bahwa semangat kerja dipengaruhi tiga faktor utama: 1) yang berkaitan dengan kepuasan diluar pekerjaan seperti pendapat, rasa aman dan kedudukan yang lebih tinggi; 2) yang menyangkut kepuasan terhadap pekerjaan seperti minat kerja, peluang untuk maju; 3) yang berkaitan dengan kepuasan pribadi dan rasa bangga atas profesinya.

Selain Gellerman, Danim (2004) menjelaskan faktor yang mempengaruhi etos kerja adalah kesadaran akan tujuan perusahaan, hubungan harmonis antar manusia dalam perusahaan, kepemimpinan yang menyenangkan, tingkatan organisasi, upah atau gaji, kesempatan untuk meningkatkan karir atau promosi, pembagian tugas dan tanggung jawab, kemampuan individu, perasaan diterima dalam kelompok, dinamika lingkungan pekerjaan dan kepemimpinan.

E. Kepala Sekolah sebagai Model

Sebagai seorang pemimpin perilaku kepala sekolah akan mempengaruhi perilaku warga sekolah. Untuk itu kepala sekolah hendaknya mampu menjadi model dari perilaku berikut:

1. Kerja keras

Kerja keras adalah bekerja dengan sungguh-sungguh, sekuat daya dan tenaga, penuh semangat, pantang menyerah, untuk mencapai hasil terbaik, fokus pada pekerjaan.

Contoh kerja keras Kepala Sekolah antara lain:

- a. Datang ke sekolah selalu paling awal dan pulang paling akhir
- b. Memantau lingkungan sekolah secara rutin
- c. Melaksanakan supervisi secara rutin dalam semester dua kali pada semua guru
- d. Selalu menyediakan waktu untuk menjalin komunikasi dengan warga sekolah
- e. Selalu memantau kerja tenaga administrasi
- f. Selalu memantau sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah.
- g. Selalu berupaya mengatasi kendala atau hambatan yang menghalangi pencapaian target/tujuan kegiatan sekolah.
- h. Pantang menyerah untuk merealisasikan programnya hingga tercapai tujuan sekolah.

2. Kerja cerdas

Kerja cerdas adalah kerja yang tidak hanya mengandalkan otot, namun juga menggunakan otak, berpikir kreatif dan inovatif, untuk mendapatkan hasil di atas rata-rata berkaitan dengan waktu yang efektif, sehingga masih memiliki waktu dan energi untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan yang lainnya.

Contoh kerja cerdas kepala sekolah antara lain:

- a. Mendelegasikan tugas kepada wakil kepala sekolah atau guru
- b. Memberi kepercayaan kepada guru untuk menjadi penanggung jawab program kerja sekolah.
- b. Mengadakan berbagai kegiatan yang bisa meningkatkan prestasi sekolah
- c. Menerapkan *reward* dan *punishment* dalam mengelola sekolah
- d. Menemukan solusi dari setiap permasalahan

3. Kerja ikhlas

Kerja ikhlas adalah bekerja dengan hati, dengan niat yang tulus semata-mata untuk ibadah dan mencari keridhaan Sang Pencipta, sehingga jika akhirnya berhasil maka akan lebih bersyukur dan jika tidak berhasil, maka kita tidak terlalu kecewa, menerima kegagalan sebagai keberhasilan yang tertunda dan telah diatur oleh Yang Maha Kuasa, namun tetap berusaha dan berdo'a. Jadi, jika bekerja dengan ikhlas, maka kerja bernilai ibadah dan yakin akan mendapat pahala. Kerja ikhlas tidak bisa dicontohkan karena kerja ikhlas tidak bisa dilihat jelas dan terukur. Yang tahu ikhlas atau tidak hanya diri sendiri.

4. Kerja tuntas dan Berkualitas

Kerja tuntas adalah bekerja dengan semangat, sampai selesai dan tidak setengah-setengah. Seberapa pun banyaknya pekerjaan dapat diselesaikan sampai akhir.

Contoh kerja tuntas kepala sekolah antara lain:

- a. Melakukan supervisi secara tuntas sampai dengan tindak lanjut.
- b. Mengawal pelaksanaan berbagai program sekolah dari perencanaan sampai evaluasi di akhir kegiatan..

TOPIK 2. PENGEMBANGAN PROYEK KEWIRAUSAHAAN

Kepala sekolah yang mempunyai jiwa kewirausahaan tinggi akan selalu berupaya mengembangkan sekolah menjadi lebih bagus. Kepala sekolah tidak bisa sendiri dalam mengembangkan sekolah, perlu dukungan dari semua warga sekolah. Dengan demikian kepala sekolah perlu mengembangkan jiwa kewirausahaan kepada warga sekolah. Salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan mengembangkan proyek kewirausahaan yang melibatkan semua warga sekolah. Karena itu, pada topik ini Saudara akan diminta untuk mengembangkan proyek kewirausahaan di sekolah yang meliputi merencanakan, melaksanakan, memonitor, dan melaporkan hasil proyek kewirausahaan.

Terkait dengan pengembangan proyek kewirausahaan, Saudara akan menemukan banyak hal, baik berupa dukungan maupun tantangan, yang dapat menjadi pelajaran untuk lebih menguatkan jiwa kewirausahaan yang telah dimiliki dan mampu membudayakan pada semua warga sekolah. Melalui sejumlah kegiatan dalam topik ini, Saudara akan dibimbing untuk dapat membuat proyek kewirausahaan. Hasil yang ingin dicapai adalah kemampuan kepala sekolah untuk membuat proyek kewirausahaan yang digunakan untuk membudayakan perilaku kewirausahaan sehingga semua warga sekolah menjadi pribadi yang unggul dan tangguh. Dengan demikian visi dan misi sekolah dapat terwujud dengan mudah.

Pada kegiatan topik 2 ini, Saudara akan diminta untuk melakukan sejumlah kegiatan yang bertujuan agar Saudara dapat membuat proyek kewirausahaan. Kegiatan yang akan Saudara lakukan dimulai dengan analisis potensi kewirausahaan, eksplorasi dan kompilasi, analisis SWOT, analisis risiko, menyusun proposal, dan menyusun instrumen monitoring.

Saudara juga diminta untuk melakukan/mengerjakan aktifitas yang ada pada kegiatan pembelajaran dengan menggunakan lembar kerja (LK) yang disediakan. Apabila kolom jawaban pada LK tidak mencukupi, Saudara dapat mengerjakan pada lembar tersendiri.

Pada beberapa kegiatan Saudara diminta untuk mengimplementasikan hasil pengerjaan LK atau memperbaharui LK di sekolah yang Saudara pimpin. Kemudian hasil implementasi atau perbaharuan ini dibuatkan laporannya untuk dipresentasikan pada kegiatan berikutnya dimana Saudara akan kembali dipanggil untuk mengahadirinya.

Pada akhir sesi topik 2 ini, Saudara akan membaca rangkuman materi untuk lebih memperkuat perilaku kewirausahaan Saudara. Selanjutnya, Saudara diminta mengerjakan soal yang sudah disediakan untuk mengukur penguasaan materi yang sudah dipelajari.

Kini saatnya Saudara bersama dengan kelompok saling berbagi untuk bersama-sama menumbuhkembangkan sikap dan jiwa kewirausahaan melalui kegiatan berikut ini. Tunjukkan semangat Saudara!

Kegiatan 12. Eksplorasi dan Kompilasi Potensi Kewirausahaan (Diskusi, 70 menit)

Pada kegiatan ini, secara berkelompok atau individu, Saudara diminta untuk meninjau kembali kegiatan tentang perilaku kreatif dan inovatif, kerja keras dan pantang menyerah, serta motivasi yang kuat pada pembelajaran di topik 1. Selanjutnya Saudara bersama

kelompok diminta untuk mengeksplorasi jiwa inovatif dan kreatif, kerja keras dan pantang menyerah, serta motivasi yang kuat untuk dipadukan dan dikembangkan menjadi rencana suatu proyek kegiatan di sekolah. Untuk mengetahui lebih dalam tentang jiwa kewirausahaan tersebut, Saudara dapat menggunakan LK 12. Sebelum mengerjakan LK 12 cermati petunjuk pengisian dan contoh berikut ini.

LK 12. Eksplorasi dan Kompilasi Potensi Kewirausahaan

Petunjuk pengisian:

- 1) No: jelas
- 2) Jiwa kewirausahaan: diisi dengan jiwa kewirausahaan yang akan dikembangkan
- 3) Potensi yang dimiliki sekolah: diisi dengan potensi yang ada di sekolah yang bisa dikembangkan untuk membuat proyek kewirausahaan
- 4) Target yang akan dicapai: diisi dengan target yang ingin dicapai dengan memadukan potensi dan jiwa kewirausahaan dari hasil kompilasi.
- 5) Rencana proyek kewirausahaan: diisi dengan rencana proyek kewirausahaan yang akan dilakukan dengan mempertimbangkan target kompilasi.

Untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan ini, terlebih dahulu Saudara harus memiliki data tentang jiwa kewirausahaan dan potensi yang dimiliki sekolah. Apabila kedua hal tersebut sudah diperoleh, selanjutnya Saudara dapat mengkombinasikannya untuk dituangkan ke dalam suatu rumusan yang disebut hasil eksplorasi dan kompilasi, sebagaimana contoh di atas. Setelah mencermati petunjuk pengisian dan contoh, silakan kerjakan LK 12.

No.	Jiwa Kewirausahaan	Potensi yang dimiliki Sekolah	Target yang akan Dicapai	Rencana Proyek Kewirausahaan

Kegiatan eksplorasi potensi kewirausahaan yang dilakukan dengan ketelitian dan kecermatan menunjukkan kesungguhan berdasarkan motivasi yang kuat. Semakin banyak rencana proyek yang dihasilkan menunjukkan tingkat inovasi dan kreativitas kepala sekolah yang tinggi. Inovasi diharapkan dapat menghasilkan produk atau jasa baru, menghasilkan nilai tambah dengan melakukan proses atau teknik baru sehingga bisa meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia.

Selanjutnya Saudara bersama warga sekolah Saudara diminta untuk mengeksplorasi jiwa inovatif dan kreatif, kerja keras dan pantang menyerah, serta motivasi yang kuat untuk

dipadukan/dikompilasi+ dan dikembangkan menjadi rencana suatu proyek kegiatan di sekolah. Hasil dari eksplorasi dan kompilasi dari ketiga potensi kewirausahaan yang akan dikembangkan di sekolah merupakan hasil musyawarah mufakat dengan mempertimbangkan nilai tolong menolong dan solidaritas.

Selamat! Saudara sudah berhasil membuat rencana proyek yang akan dikembangkan di sekolah. Hasil eksplorasi yang sudah diperoleh ditambah dengan pengalaman-pengalaman dari kegiatan sebelumnya dan wawasan yang Saudara miliki, sangat berguna bagi Saudara dan warga sekolah untuk melakukan analisis terhadap rencana proyek yang akan dikembangkan.

Kegiatan analisis termasuk kegiatan yang sangat penting di dalam proses pengembangan kewirausahaan di sekolah. Bentuk analisis tersebut dapat dipelajari dari kegiatan berikut ini.

Kegiatan 13. Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan

(Diskusi, 90 menit)

Kegiatan ini berupa analisis SWOT terhadap kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) dalam rangka mengembangkan proyek kewirausahaan di sekolah. Untuk panduan dalam melakukan analisis, Saudara dapat mempelajari bahan bacaan 6 tentang “Analisis SWOT” dan mencermati petunjuk pengisian dan contoh berikut ini:

LK 13. Analisis SWOT Proyek Kewirausahaan di Sekolah

Petunjuk pengisian:

- 1) Rencana proyek: diisi dengan salah satu rencana proyek yang ada dalam LK 12
- 2) *Strength*: diisi dengan kelebihan yang bisa menjadi kekuatan untuk melaksanakan proyek. Kekuatan ini berasal dari dalam sekolah.
- 3) *Weakness*: diisi dengan kelemahan yang bisa menjadi penghalang pelaksanaan proyek. Kelemahan ini berasal dari dalam sekolah
- 4) *Opportunity*: diisi dengan peluang yang bisa mendukung keberhasilan proyek
- 5) *Threat*: diisi dengan ancaman yang mungkin timbul akibat adanya proyek

Contoh:

Silakan mengerjakan LK 13

Identifikasi Proyek	<i>Strength</i> (Kekuatan)	<i>Weakness</i> (Kelemahan)	<i>Opportunity</i> (Peluang)	<i>Threat</i> (Ancaman)

Dengan melakukan analisis SWOT, kepala sekolah dapat memetakan peluang keberhasilan ataupun kegagalan dari proyek yang akan dilaksanakan. Selain itu kepala sekolah dapat membuat skala prioritas proyek. Dengan demikian kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan efektif dan efisien. Untuk bisa melakukan analisis SWOT dengan tepat, kepala sekolah harus memperluas wawasan dan pengetahuannya.

Saudara sudah memperoleh gambaran tentang besar kecilnya peluang dari setiap rencana proyek berdasarkan hasil analisis yang sudah Saudara lakukan. Rencana proyek yang berpeluang paling besar tentunya menempati urutan prioritas tertinggi dan dapat ditetapkan sebagai rencana proyek yang akan dilaksanakan. Dalam perencanaan proyek, ada hal lain yang perlu diperhitungkan agar pelaksanaan proyek dapat berjalan dengan baik dan lancar, yaitu munculnya risiko dalam pelaksanaan proyek kewirausahaan.

Saudara dapat juga mengidentifikasi proyek lain yang memberikan apresiasi terhadap budaya bangsa sendiri seperti tarian daerah, bahasa daerah, pembuatan kerajinan tangan dengan menggunakan bahan lokal dan lain-lain. Dalam kegiatan ini, Saudara perlu mempertimbangkan kekayaan budaya bangsa (untuk menjaga kekayaan budaya bangsa), serta menghormati keberagaman budaya, suku dan agama yang dimiliki oleh warga sekolah khususnya para peserta didik.

Saat kembali ke sekolah, bersama warga sekolah silahkan Saudara memperbaharui LK 13 di atas untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal dan lebih cocok dengan kondisi sekolah.

Kegiatan 14. Memperhitungkan Risiko dalam Proyek Kewirausahaan

(Diskusi, 45 menit)

Risiko adalah bahaya, akibat atau konsekuensi yang dapat terjadi akibat sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang. Dalam konteks ini risiko bisa

dimaknai sebagai kendala. Risiko selalu ada dalam semua aspek kehidupan. Termasuk juga dalam pengelolaan sekolah. Semua kegiatan sekolah mengandung risiko. Ada kegiatan yang risikonya kecil dan ada yang besar. Risiko harus diantisipasi, salah satunya dengan memahami manajemen risiko.

Manajemen risiko merupakan suatu cara secara terstruktur tentang identifikasi dan analisis risiko, serta pemikiran dan implementasi respon yang tepat dari akibat yang ditimbulkan (Moeller, 2007). Untuk dapat memahami manajemen resiko silakan Saudara membaca bahan bacaan 7 tentang “Manajemen Risiko”. Setelah itu kerjakan LK 14, dengan cara berdiskusi kelompok untuk memperhitungkan risiko dalam proyek kewirausahaan yang dikembangkan dari hasil analisis SWOT yang sudah Saudara lakukan pada kegiatan sebelumnya.. Sebelum mengerjakan LK, perhatikan petunjuk pengisian dan contoh sebagai berikut:

LK 14. Memperhitungkan Risiko dalam Proyek Kewirausahaan

Petunjuk Pengisian:

- 1) Nama proyek: diisi dari proyek yang ada di LK 13
- 2) Identifikasi risiko: diisi dengan risiko-risiko yang bisa muncul dalam pelaksanaan proyek (bisa diambil dari kelemahan dan ancaman pada LK 13)
- 3) Evaluasi: diisi dengan dampak yang muncul akibat dari risiko
- 4) Mitigasi: diisi dengan upaya penanggulangan risiko

Silakan mengerjakan LK 14

Nama Proyek:

Identifikasi Risiko	Evaluasi	Mitigasi

Setelah yakin dengan rencana proyek kewirausahaan dengan mempertimbangkan berbagai risiko, maka langkah selanjutnya adalah menyusun proposal proyek kewirausahaan. Ketika Saudara berada di sekolah, bersama dengan warga sekolah silahkan Saudara LK 14 di atas untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal sesuai dengan kondisi sekolah. Risiko yang ditimbulkan dari proyek kewirausahaan yang dikembangkan akan dapat diselesaikan jika Saudara konsisten dan rela berkorban untuk meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk menyelesaikannya.

Kegiatan 15. Menyusun Proposal Proyek Kewirausahaan

(Menyusun Proposal, 130 menit)

Salah suatu usulan kegiatan atau rencana yang diterangkan dalam bentuk rancangan kerja secara terperinci dan sistematis yang akan dilaksanakan atau dikerjakan. Tujuan dari proposal adalah agar rencana kerja dan proses pelaksanaannya dapat dilakukan secara sistematis dan terperinci. Untuk itu Saudara sebagai kepala sekolah perlu membuat proposal berkaitan dengan proyek kewirausahaan yang akan dilaksanakan.

Berkaitan dengan perencanaan proyek di sekolah sebaiknya kepala sekolah melibatkan warga sekolah, orang tua siswa, masyarakat, pemerintah, kalau ada dunia usaha dan dunia industri (DUDI). Dalam menyusun perencanaan harus cermat dan teliti, karena perencanaan akan digunakan sebagai dasar pelaksanaan proyek/kegiatan.

Proposal proyek yang disusun pada kegiatan ini, perlu dirancang dengan sebaik-baiknya sehingga harapan untuk menjadi sekolah yang unggul dan berprestasi dapat diraih. Selain itu, yang tidak kalah pentingnya dalam penyusunan proposal proyek kewirausahaan Saudara harus tetap mempertimbangkan aturan hukum (taat hukum) yang berlaku terutama dalam pengelolaan anggaran. Dengan mengedepankan aturan hukum yang berlaku, Saudara sudah memberi teladan penerapan disiplin dalam setiap kegiatan termasuk administrasi.

Pada kegiatan berikut ini, Saudara bersama kelompok diminta untuk menyusun proposal proyek kegiatan sekolah sebagai bentuk perencanaan proyek. Proyek kegiatan bisa diambil dari rencana proyek pada LK 13. Untuk bisa menyusun proposal silakan mempelajari bahan bacaan 8 tentang “Cara dan Contoh Menyusun Proposal”. Setelah selesai, kerjakan LK 15.

LK 15. Proposal Kegiatan

Buatlah proposal proyek kewirausahaan dengan mengikuti sistematika sebagai berikut:

1. Judul proposal : Pemberdayaan Kantin Sehat Sekolah
2. Pendahuluan

3. Tujuan
4. Target
5. Sasaran
6. Jenis kegiatan
7. Waktu pelaksanaan
8. Panitia pelaksana
9. Biaya/dana
10. Penutup
11. Lampiran

*) Proposal dikerjakan di kertas lain, silahkan minta kepada panitia.

Kegiatan 16. Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan

Proyek Kewirausahaan. (Diskusi, 45 menit)

Setelah proposal proyek kewirausahaan ditetapkan, saatnya Saudara secara berkelompok atau individu lebih fokus dan mencurahkan perhatian untuk mendiskusikan/memikirkan bagaimana melibatkan *stakeholder* dalam hal ini meliputi komite, orang tua siswa, masyarakat, serta dunia usaha dan dunia industri dalam pelaksanaan proyek kewirausahaan. Dukungan *stakeholder* sangat diperlukan untuk meraih keberhasilan proyek yang telah direncanakan.

Sebagai panduan, Saudara dapat menggunakan LK 16. Untuk menjawab LK 16, Saudara bisa membaca bahan bacaan 9 tentang "Partisipasi orangtua dan masyarakat untuk mendukung program sekolah".

LK 16. Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan Proyek Kewirausahaan

Jawablah pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Bagaimana cara melibatkan komite sekolah agar mau mendukung pelaksanaan proyek kewirausahaan yang ditetapkan?

2. Bagaimana cara melibatkan orang tua siswa agar mau mendukung dalam pelaksanaan proyek kewirausahaan yang ditetapkan?

3. Bagaimana upaya yang dilakukan sekolah, agar dunia usaha dan dunia industri mau mendukung dan berperan aktif dalam pelaksanaan proyek kewirausahaan yang ditetapkan?

4. Bagaimana cara melibatkan agar alumni mau mendukung dalam pelaksanaan proyek kewirausahaan yang ditetapkan?

5. Upaya apakah yang dilakukan kepala sekolah agar dinas pendidikan mau mendukung dalam pelaksanaan proyek kewirausahaan yang ditetapkan?

Saat di sekolah, silahkan Saudara melaksanakan proyek kewirausahaan dengan melibatkan *stakeholder* guna meraih kemajuan sekolah.

Untuk itu, sebagai kepala sekolah, Saudara diharapkan mempunyai sikap empati dan anti diskriminasi agar semua elemen merasa menjadi bagian yang turut mengembangkan sekolah menjadi lebih berkualitas.

Ketika kepala sekolah, mampu meyakinkan *stakeholder* untuk mau mendukung dan terlibat dalam proyek kewirausahaan maka pencapaian target akan lebih mudah.

Kegiatan 17. Monitoring dan Evaluasi serta Pelaporan

(Diskusi, 90 menit)

Pada kegiatan ini, Saudara akan menyusun program monitoring dan evaluasi pelaksanaan proyek kewirausahaan yang akan dikembangkan di sekolah. Kegiatan monitoring bertujuan untuk memantau dan memastikan bahwa setiap tahapan kegiatan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Sedangkan kegiatan evaluasi bertujuan untuk menilai ketercapaian tujuan. Monitoring dan evaluasi (Monev) perlu dilakukan dalam pelaksanaan proyek kewirausahaan. Hal ini dilakukan untuk memastikan semua kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana/proposal yang telah dibuat.

Program monitoring dan evaluasi disusun berdasarkan nilai-nilai kejujuran, keadilan dan anti korupsi serta dilaksanakan secara bertanggungjawab. Hal itu sangat diperlukan agar *stakeholder* yang terlibat dalam proyek kewirausahaan dapat mempercayai kinerja sekolah yang Saudara pimpin. Kepercayaan tersebut merupakan modal utama untuk mendapatkan dukungan demi kemajuan sekolah.

Sebagai panduan menyusun langkah-langkah monitoring dan evaluasi adalah sebagai berikut:

1. Menyusun program monev, termasuk di dalamnya jadwal dan penanggung jawab.
2. Menyusun instrumen monev agar hasilnya dapat lebih terukur. Instrumen monitoring dan evaluasi setidaknya harus memuat jenis kegiatan yang diamati, tempat dan waktu, pelaksana, tingkat pencapaian, dan temuan kendala/hambatan.
3. Mengumpulkan data dengan instrumen yang telah dibuat.
4. Menganalisis hasil monitoring berarti membandingkan antara perencanaan proyek dengan proses pelaksanaan proyek berikut kendala dan tantangannya. Sedangkan mengevaluasi proyek adalah membandingkan apa yang hendak dicapai dengan apa yang telah dicapai. Selanjutnya hasil digunakan untuk mengambil keputusan.

Untuk memperjelas konsep Monev silakan Saudara mempelajari bahan bacaan 10 tentang “Monitoring dan Evaluasi Program Sekolah”

Pada kegiatan ini, Saudara secara kelompok atau individu diminta untuk membuat instrumen monitoring pelaksanaan proyek kewirausahaan berdasarkan proposal yang telah disusun. Sebelum mengerjakan cermati petunjuk pengisian dan contoh berikut ini.

LK 17. Menyusun Instrumen Monev Proyek Kewirausahaan
Petunjuk Pengisian:

- 1) Proyek: tuliskan judul proyek kewirausahaan sesuai dengan proposal yang telah disusun

- 2) Angket: buatlah pertanyaan-pertanyaan tertutup yang digunakan untuk memonitor proyek kewirausahaan
 - 3) Observasi: tuliskan aspek-aspek/hal-hal yang akan diobservasi berkaitan dengan proyek kewirausahaan.
 - 4) Wawancara: buatlah pertanyaan-pertanyaan untuk melakukan wawancara
 - 5) Dokumentasi: tuliskan dokumen-dokumen apa yang bisa digunakan untuk memonitor proyek kewirausahaan
- *) Untuk memudahkan pengerjaan LK silakan Saudara buka kembali proposal yang telah dibuat.

Setelah mencermati petunjuk pengisian, silakan mengerjakan LK 17

Proyek:

Tabel 12. Menyusun Instrumen Monev Proyek Kewirausahaan

No.	Angket	Observasi	Wawancara	Dokumentasi
1				
2				
3				

Setelah proyek kewirausahaan selesai dilaksanakan maka kepala sekolah wajib membuat laporan sebagai bentuk pertanggung jawaban tertulis kepada pihak-pihak terkait. Laporan dapat berfungsi sebagai dokumentasi dan sekaligus referensi yang dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak. Untuk mengingatkan kembali tentang bagaimana menyusun laporan proyek, saudara bisa membaca bahan bacaan 11 tentang “menyusun laporan”

Jika kepala sekolah mampu mengelola semua sumber daya sekolah yang ada, berarti kepala sekolah telah mampu membangun sekolah yang mandiri. Sekolah yang mandiri adalah sekolah yang mampu memecahkan permasalahannya sendiri, membuat keputusan terkait dengan operasionalisasi pendidikan di tingkat sekolah/kelas baik yang terkait dengan kurikulum, proses belajar mengajar, keuangan, ketenagaan yang tidak

melampaui batas kewenangannya, dan hal teknis lainnya. Sekolah yang memiliki inisiatif untuk memenuhi semua kebutuhan sendiri, mampu memecahkan permasalahannya sendiri tanpa harus minta dibantu oleh pengawas atau dinas pendidikan setempat disebut sekolah mandiri. Semua yang dilakukan demi perbaikan dan peningkatan mutu serta atas inisiatif sekolah dan warganya. Tidak didorong atau dipaksa oleh pihak lain.

Rangkuman Materi

“Pengembangan Proyek Kewirausahaan”

Untuk mengetahui besar kecilnya jiwa/jiwa kewirausahaan seorang kepala sekolah, bisa dilakukan dengan mengisi angket pengenalan diri sendiri terkait potensi kewirausahaan. Tiga sikap penting yang menjadi kekuatan potensi kewirausahaan adalah sikap kreatif dan inovatif, sikap kerja keras dan pantang menyerah, dan sikap motivasi yang kuat. Dari hasil kompilasi keunggulan lokal yang kreatif dan inovatif, sikap kerja keras dan pantang menyerah serta motivasi yang kuat akan melahirkan potensi yang dapat dikembangkan, kemudian diidentifikasi menjadi beberapa rencana proyek. Rencana proyek yang telah diidentifikasi selanjutnya dianalisis dengan metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity dan Threat*) untuk mendapatkan prioritas proyek. Rencana proyek yang terpilih selanjutnya dituangkan dalam bentuk proposal. Apabila kepala sekolah berhasil melaksanakan proyek-proyek dalam hal ini kegiatan sekolah dengan penuh inovasi, kreatifitas, mau bekerja keras, pantang menyerah dan berani mengambil resiko maka sekolah akan menjadi sekolah mandiri.

Latihan Soal

(45 menit)

PETUNJUK:

1. Latihan soal digunakan untuk mengukur ketuntasan Saudara dalam mempelajari materi.
2. Soal dalam modul ini terdiri dari dua tipe, yaitu:
 - a. soal yang dikerjakan untuk semua jenjang
 - b. soal yang sesuai dengan masing-masing jenjang
3. Jawaban ditulis pada kertas yang telah disediakan panitia.

SOAL LATIHAN:

1. Kepala sekolah **G** berusaha agar semua program kegiatan terealisasi sesuai dengan rencana. Beliau membagi tugas kepada orang-orang yang sesuai dengan

bidang keahliannya. semua siswa mendapat kesempatan untuk mengembangkan bakatnya, sarana prasarana disiapkan untuk pengembangan bakat siswa. Kepala sekolah tersebut memiliki sikap atau sifat yang dibutuhkan dalam kewirausahaan. Pernyataan yang sesuai dengan karakter kepala sekolah tersebut adalah.....

- A. Mampu memanfaatkan berbagai peluang.
 - B. Berani mengambil resiko
 - C. Menjalankan usaha secara mandiri
 - D. Menciptakan usaha baruMandiri (misalnya tidak bergantung pada bantuan pemerintah)
2. Sebagai Kepala sekolah yang baru menjabat, Pak X melakukan analisis lingkungan. Hasil analisis diperoleh informasi sebagai berikut: sekolah berada di dekat pasar tradisional, lahan sekolah cukup luas namun belum dimanfaatkan secara optimal. Orangtua siswa rata-rata adalah petani jagung. Berdasarkan hasil analisis tersebut, hal kreatif yang paling tepat dilakukan oleh kepala sekolah adalah
- A. Melakukan inovasi berbagai makanan olahan dari bahan jagung.
 - B. Membantu petani dalam memasarkan hasil panennya.
 - C. Memberikan saran kepada petani untuk beralih ke tanaman lain.
 - D. Membuka usaha jual beli jagung petani di sekolah.
3. Seorang kepala sekolah ingin melengkapi prasarana dan sarana olah raga untuk memfasilitasi kegiatan siswa. Sebelum membuat keputusan, kepala sekolah perlu mengkaji beberapa hal agar tepat dalam pengambilan keputusan. Hal-hal berikut perlu diperhatikan oleh kepala sekolah - **kecuali**
- A. memperhatikan keadaan lingkungan di sekitar sekolah
 - B. mengumpulkan berbagai informasi terkait pembangunan sarana prasarana olahraga
 - C. berkomunikasi dengan kalangan *stake holder* terkait pembangunan sarana prasarana sekolah
 - D. segera membeli material ketika ada kesempatan harganya relatif lebih murah
4. Sekolah Damai mempunyai potensi menjadi sekolah unggulan dalam pemeliharaan kelestarian lingkungan. Itulah kesimpulan hasil analisis yang dilakukan kepala sekolah baru. Kepala sekolah perlu melakukan upaya-upaya positif untuk mencapai target yang diinginkannya. Salah satu langkah penting yang perlu dilakukannya adalah melibatkan seluruh pihak terkait untuk bersama-sama bekerja keras berusaha mewujudkannya. Pihak-pihak tertentu perlu dilibatkan karena peranan mereka, pihak-pihak berikut dapat dilibatkan kecuali
- A. KPK sebagai pengontrol transparansi anggaran proyek
 - B. orang tua siswa dan masyarakat sebagai partisipan.
 - C. warga sekolah sebagai pelaksana proyek
 - D. pemerintah sebagai Pembina kebijakan sekolah
5. Sekolah Indah yang letaknya berada di pinggiran kota saat ini sedang mengalami kondisi stagnasi atau kejenuhan dalam prestasi sekolahnya. Kepala sekolah ingin

membuat suatu proyek inovasi untuk meningkatkan prestasi sekolahnya tersebut. Setelah melakukan eksplorasi potensi kewirausahaan, kemudian melakukan identifikasi proyek yang dapat dikembangkan. Untuk menghasilkan suatu inovasi langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah

- A. analisis hasil identifikasi proyek dan menegakkan disiplin yang tegas
 - B. mengikuti diklat tentang proyek-proyek sekolah
 - C. analisis hasil identifikasi proyek dan memperluas wawasan tentang proyek-proyek sekolah
 - D. analisis hasil identifikasi proyek dan memperluas pergaulan dengan orang tua siswa.
6. Pak Rudi seorang kepala sekolah yang telah menjabat selama 3 tahun. Sudah satu tahun ini sekolahnya mengikuti kebijakan nasional yaitu melaksanakan kurikulum baru. Selama pelaksanaan kurikulum baru tersebut, dirinya belum bisa merasakan kegembiraan, karena sejak pelaksanaan kurikulum tersebut semangat belajar peserta didik bukannya meningkat namun justru menurun. Dimana letak salahnya? Bagaimana cara mengatasinya? Sulit baginya untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan tersebut. Langkah paling tepat yang perlu dilakukan kepala sekolah agar mendapat jawaban atas pertanyaan tersebut adalah....
- A. memetakan sumber permasalahan di sekolah baik permasalahan internal maupun eksternal- Selanjutnya mencari keterkaitan, penyebab dan solusinya
 - B. berdiskusi dengan teman sejawat terkait masalah menurunnya semangat belajar peserta didik sejak dilaksanakannya kurikulum baru dan mencari bersama solusinya
 - C. mencari referensi atau literatur untuk mengetahui permasalahan yang terjadi di sekolah, baik dari penyebab yang memunculkannya maupun solusinya
 - D. bermusyawarah dengan seluruh *stakeholder* untuk menemukan masalah menurunnya dan mendiskusikan solusinya secara bersama-sama
7. Sekolah Sansai memiliki lahan yang luas dengan tanaman pohon-pohon yang rindang. Sekolah ini berada di lingkungan masyarakat yang telah memiliki kesadaran akan pentingnya hidup bersih, sehat, dan hijau. Demikian pula warga sekolah gemar menanam pohon di sekitar sekolah. Oleh sebab itu, kepala sekolah mencanangkan program pengembangan sekolah berbudaya lingkungan. Langkah paling tepat yang dapat dilakukan kepala sekolah untuk mewujudkan program tersebut yaitu
- A. menganjurkan kepada semua warga sekolah agar rajin menanam pohon di lingkungan sekolah, melakukan gerakan kebersihan setiap hari Jumat, menyediakan hadiah bagi warga sekolah yang rajin menanam pohon, mengumpulkan semua pengurus OSIS agar membantu program tersebut
 - B. menyusun proposal untuk meminta bantuan kepada instansi terkait, mengumpulkan semua warga sekolah untuk diberi pemahaman tentang program yang akan dilaksanakan, membentuk tim, menata lingkungan sekolah yang melibatkan semua warga sekolah
 - C. menyampaikan gagasannya kepada semua warga sekolah, sosialisasi program, analisis sejumlah potensi, menganjurkan semua warga sekolah untuk selalu menanam pohon di lingkungan sekolah, dan mengadakan gerakan kebersihan masal setiap hari Jumat

- D. menyampaikan gagasannya kepada semua warga sekolah, membentuk tim, analisis potensi pendukung program, menyusun program, sosialisasi dan memberi pemahaman akan pentingnya lingkungan yang bersih kepada semua warga sekolah, dan penataan lingkungan sekolah
8. Kepala Sekolah Maju Jaya ingin meningkatkan kualitas pembelajaran dan bimbingan yang efektif bagi siswanya. Kepala sekolah mempunyai target pencapaian maksimal dua tahun. Langkah paling tepat yang dapat dilakukan kepala sekolah yaitu
- A. menetapkan target kinerja yang harus diselesaikan oleh pendidik dengan batas waktu yang sudah ditentukan
 - B. memberi pemahaman kepada pendidik akan pentingnya evaluasi diri untuk menyusun rencana pembelajaran sehingga tercapai target yang ditetapkan
 - C. meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana untuk menyelenggarakan pembelajaran dan bimbingan yang efektif
 - D. menyediakan kesempatan kepada pendidik untuk mengikuti diklat sehingga dapat diterapkan pada pembelajaran dan bimbingan dengan lebih baik
9. Sekolah Mina Jaya terletak di kawasan industri pengolahan ikan laut. Kemampuan akademik siswa di sekolah tersebut rendah, sebagian besar lulusan tidak melanjutkan sekolah, mereka bekerja sebagai buruh di pabrik pengolahan ikan laut atau menjadi nelayan. Melihat kondisi ini kepala sekolah ingin mengembangkan pembelajaran yang tidak hanya berorientasi pada prestasi akademik namun juga menyiapkan siswa yang terampil. Hal paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan pembelajaran adalah
- A. memotivasi siswa agar mau meneruskan sekolah yang lebih tinggi, memberikan hadiah pada siswa yang berprestasi, melatih ketrampilan siswa dengan memberikan pelajaran yang bersifat praktik
 - B. mengintegrasikan sikap kewirausahaan pada semua mapel, menambah muatan lokal kurikulum dengan pembelajaran pengolahan ikan dan membuat kegiatan ekstrakurikuler praktik kewirausahaan
 - C. membuat kegiatan ekstrakurikuler praktik kewirausahaan, mendatangkan ahli pengolahan ikan untuk mengajari siswa, memberikan modal dan peralatan pengolahan ikan kepada siswa
 - D. memberikan pengertian pada orang tua agar anaknya meneruskan sekolah yang lebih tinggi, meningkatkan kualitas pembelajaran, dan melengkapi fasilitas sekolah dengan alat-alat pengolahan ikan
10. Beberapa ruang di Sekolah A rusak parah karena terkena angin puting beliung. Hal ini menyebabkan proses pembelajaran terganggu, sementara pelaksanaan ujian semakin dekat. Solusi terbaik yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi masalah tersebut adalah
- A. meminjam rumah penduduk yang dekat dengan sekolah.
 - B. meminjam ruang di kantor desa untuk belajar siswa
 - C. membuat pembelajaran menjadi beberapa shift.
 - D. memberikan tugas mandiri selama ruang sekolah belum selesai diperbaiki
11. Sekolah G sudah biasa melaksanakan kegiatan Jumat bersih sejak satu tahun yang lalu. Tujuannya untuk menyadarkan seluruh warga sekolah akan pentingnya kebersihan. Tingkat partisipasi warga sekolah dalam kegiatan tersebut masih

rendah, terlihat dari jumlah warga sekolah yang hadir pada kegiatan tersebut. Solusi yang paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk menyelesaikan masalah tersebut yaitu

- A. mengubah jadwal Jumat bersih yang tadinya pukul 07.00 (jam pertama KBM) menjadi 07.40 (jam kedua KBM) sehingga para guru bisa langsung membimbing siswa agar berpartisipasi dalam kegiatan Jumat bersih
 - B. memberdayakan pengurus OSIS agar ikut serta menggerakkan siswa yang lain untuk berpartisipasi dalam kegiatan Jumat bersih
 - C. menugaskan secara khusus kepada guru untuk mengawasi pelaksanaan Jumat bersih dan melaporkan warga sekolah yang tidak ikut dalam kegiatan tersebut
 - D. membentuk tim kebersihan yang tugasnya memantau pelaksanaan Jumat bersih sehingga semua warga sekolah bisa ikut berpartisipasi karena diperintah oleh tim tersebut
12. Sekolah Pelita Harapan adalah sekolah negeri eks Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI). Ketika menjadi RSBI, sekolah tidak mengalami kesulitan mencari sumber pendanaan. Sekarang, sumber pendanaan hanya dari dana BOS, sedangkan dana BOS seringkali datang terlambat sehingga operasional sekolah terganggu. Mengatasi permasalahan tersebut, kepala sekolah mencari alternatif agar mendapatkan pemasukan keuangan. Upaya paling tepat yang dilakukan kepala sekolah yaitu
- A. menyusun proposal permohonan dana yang diajukan kepada perusahaan-perusahaan
 - B. mendirikan usaha produksi/jasa yang dapat digunakan sebagai sumber belajar siswa sekaligus sebagai sumber pemasukan sekolah
 - C. menyewakan aula sekolah untuk kepentingan masyarakat, misalnya untuk pesta pernikahan
 - D. bekerja sama dengan orang tua siswa mendirikan usaha produksi/jasa yang dapat memberikan keuntungan bagi sekolah dan orang tua siswa
13. Sekolah Budi Luhur setiap tahun menerima bantuan dari salah satu alumni yang sukses dengan jumlah yang cukup besar. Tahun ini sekolah tidak lagi menerima karena alumni tersebut meninggal, akibatnya banyak fasilitas sekolah yang tidak terpenuhi. Upaya paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi masalah yang ada yaitu
- A. mengadakan temu alumni dan berharap ada alumni yang mau menyumbangkan dana ke sekolah, serta mendirikan usaha sekolah
 - B. membuat proposal pengajuan dana ke alumni-alumni yang berhasil dan mendirikan usaha sekolah yang menghasilkan keuntungan
 - C. memprioritaskan kebutuhan-kebutuhan yang penting dan mendesak, dan menyakinkan semua warga sekolah semua kegiatan tetap bisa berjalan dengan baik
 - D. memotivasi guru untuk menerima keadaan dan mengharapkan guru mau menyisihkan uang sertifikasi untuk mendukung sekolah
14. SD **S** Anak terletak di kawasan perumahan yang padat dan berada di dekat pasar. Sekolah memiliki lahan kosong luas. Kepala sekolah ingin memanfaatkan lahan

tersebut sebagai area kewirausahaan. Upaya paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mewujudkan keinginannya adalah....

- A. menanamami lahan dengan bunga dan sayuran sehingga bisa digunakan sebagai tempat pembelajaran kewirausahaan untuk anak
 - B. membuat tempat parkir untuk orang-orang yang berbelanja ke pasar sehingga bisa memperoleh pendapatan tambahan untuk operasional sekolah
 - C. menyewakan lahan kepada masyarakat sekitar sekolah yang bisa digunakan sebagai tempat usaha karena sekolah dekat dengan pasar
 - D. mendirikan toko sembako dan pakaian yang bisa digunakan sebagai tempat pembelajaran kewirausahaan sekaligus mendapatkan keuntungan
15. SD **K** terletak di pedesaan. Lingkungan sekitar sekolah asri, bersih, dan kondusif. Profesi orang tua beragam ada yang petani, guru, pedagang, polisi, dan TNI. Saat ini Sekolah terkendala dengan terbatasnya media pembelajaran sehingga pembelajaran kurang variatif. Upaya paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi masalah adalah
- A. menggunakan alam sekitar sekolah sebagai media pembelajaran
 - B. meminta bantuan kepada orang tua anak untuk membeli media pembelajaran
 - C. mengajukan permohonan bantuan dana ke dinas pendidikan
 - D. mengoptimalkan media pembelajaran yang dimiliki di sekolah
16. Prestasi belajar SD M semakin lama semakin menurun hal ini berimbas pada jumlah pendaftar yang juga semakin turun. Untuk meningkatkan prestasi belajar Kepala Sekolah mencanangkan program “sukses dalam prestasi”, Upaya paling tepat yang dilakukan kepala sekolah agar semua warga sekolah mau melaksanakan program “sukses dalam prestasi” yaitu
- A. sosialisasi program ke seluruh warga sekolah dan orang tua siswa, menginstruksikan kepada semua guru untuk menyukseskan program, melaksanakan monev program secara rutin, dan memberlakukan sistem *reward* dan *punishmet* bagi guru, staf dan siswa
 - B. mengharuskan guru untuk mendukung program, memberikan hukuman bagi guru dan siswa yang tidak mau melaksanakan program, melaksanakan pengawasan proses pembelajaran secara ketat
 - C. sosialisasi program kepada seluruh warga sekolah dan orang tua siswa, melakukan pendekatan kepada semua guru untuk menyukseskan program dan memberikan hukuman bagi guru dan siswa yang tidak mau melaksanakan program
 - D. meminta dukungan komite untuk melaksanakan program, sosialisasi program kepada seluruh siswa, memotivasi seluruh siswa disetiap pelaksanaan upacara bendera, memonitoring kegiatan siswa dan memberlakukan sistem *reward* dan *punishmet* pada siswa
17. SD **B** Kejora tahun 2014 menjadi juara kedua OSN tingkat propinsi. Pada tahun 2015 sekolah tersebut menargetkan menjadi juara kesatu OSN tingkat nasional. Upaya kepala sekolah yang menunjukkan keinginan yang kuat agar sekolahnya menjadi juara yaitu
- A. memberi hadiah kepada para juara OSN tahun 2014, mengundang orang tua untuk meminta dukungan, dan mengadakan kerjasama dengan sekolah yang pernah menjadi juara OSN

- B. mengadakan seleksi tingkat sekolah, membentuk tim pembimbing khusus dengan melibatkan dari luar yang professional, melakukan latihan secara terus menerus, dan melakukan beberapa kali uji coba
 - C. mengadakan seleksi tingkat sekolah, memberi kebebasan kepada siswa calon peserta OSN untuk belajar secara mandiri, dan mendatangkan guru dari luar yang dianggap mampu
 - D. mengidentifikasi siswa yang pandai, melatih siswa tersebut oleh guru mata pelajaran yang di-OSN-kan, dan mengikuti lomba sejenis yang diselenggarakan oleh pihak lain selain oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
18. Hasil supervisi kepala SD T menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan guru dan karyawan masih sangat rendah. Kepala sekolah ingin memperbaiki hal tersebut. Langkah paling tepat yaitu
- A. memberikan keteladanan dan menerapkan sistem *reward and punishment*.
 - B. memberikan keteladanan dan menerapkan sistem presensi digital
 - C. memberikan keteladanan dan menerapkan sistem kekeluargaan.
 - D. memberikan keteladanan dan menerapkan pendekatan *directive*.
19. SD L terletak di daerah pinggiran. Lokasi sekolah dekat dengan sentra konveksi batik dan home industri makanan kecil. Lingkungan sekolah asri dan tertata rapi. Banyak pohon besar dan tanaman bunga. Kepala sekolah berharap dapat mengembangkan jiwa kewirausahaan pada semua siswa. Dengan mempertimbangkan kondisi lingkungan sekolah, upaya paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mewujudkan harapannya adalah
- A. meminta siswa belajar membuat kerajinan tangan dari kain perca batik dan berlatih untuk memasarkan.
 - B. meminta siswa untuk berjualan makanan kecil di sekolah secara bergiliran yang barangnya dibeli art home industry dekat sekolah.
 - C. meminta siswa untuk memelihara lingkungan sekolah dan memanfaatkannya sebagai media pembelajaran
 - D. meminta siswa membuat kerajinan tangan dari batik dan dikombinasikan dengan bunga-bunga yang ada di sekolah
20. Kepala SD A berkomitmen untuk menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif bagi pembelajaran. Upaya paling tepat yang dilakukan untuk membangun etos kerja agar tercipta suasana kondusif bagi pembelajaran yaitu
- A. menerbitkan buletin internal, menyediakan fasilitas belajar, menyediakan internet dan perpustakaan yang mudah diakses seluruh warga sekolah, menyelenggarakan forum seminar, diskusi, serta menumbuhkan semangat berkompetisi bagi peserta didik, guru, dan staf
 - B. melengkapi perpustakaan dengan koleksi buku dan nonbuku, meningkatkan pemberian tugas mandiri tak terstruktur, dan melaksanakan pelatihan-pelatihan
 - C. mengadakan berbagai lomba akademik dan nonakademik, menyediakan fasilitas belajar yang memadai, melengkapi ruang kelas dengan LCD proyektor
 - D. melengkapi buku-buku wajib dan buku penunjang, melengkapi setiap ruang dengan CCTV, dan menumbuhkan semangat berkompetisi

21. Sekolah Dasar T berada di tengah kota. Barang-barang dan peralatan modern dan canggih mudah diperoleh dengan harga yang relative lebih murah. Orang tua siswa mayoritas kalangan menengah ke atas yang siap mendukung keuangan sekolah untuk program-program peningkatan kualitas pendidikan bagi anak-anaknya khususnya untuk bisa menembus SMP favorit. Dengan kondisi ini, Kepala Sekolah berusaha sungguh-sungguh meningkatkan kualitas sarana prasarana sekolah seperti melengkapi peralatan teknis, alat peraga dan komputerisasi beberapa laboratorium, ruang kelas dan perpustakaan dan juga bekerjasama dengan lembaga lain guna mengadakan tenaga terampil tambahan untuk meningkatkan kesiapan menghadapi US/M BD dan mengembangkan potensi siswa. Dipandang dari aspek naluri dan jiwa kewirausahaan yang dimilikinya, apa yang telah dilakukan Kepala Sekolah adalah ...
- membangun kemandirian sekolah
 - menggunakan peluang untuk memaksimalkan peningkatan kualitas sekolah
 - memanfaatkan dukungan orang tua siswa untuk hal-hal yang menguntungkan sekolah
 - mengerjakan hal-hal yang bermanfaat baginya selagi kesempatan ada.
22. Hari ini SD Sinar Harapan meresmikan pendirian koperasi sekolah yang bergerak pada penyediaan alat tulis dan kantin sekolah. Koperasi ini digunakan sebagai sumber belajar siswa dan memenuhi kebutuhan warga sekolah. Kepala Sekolah yakin koperasi ini dapat berkembang dengan baik. Langkah paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan koperasi yaitu
- menyusun AD/ART koperasi, mengadakan rapat anggota secara rutin, mengintruksikan kepada seluruh warga sekolah untuk belanja di koperasi dan mendatangkan konsultan koperasi untuk mendampingi jalan awal koperasi
 - melibatkan guru dalam pengelolaan koperasi, memberikan kesempatan kepada warga sekolah untuk menipkan barang dagangan, dan mengintruksikan kepada seluruh warga sekolah untuk belanja di koperasi
 - mensosialisasikan keberadaan koperasi kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat sekitar, membentuk kelompok kerja pengelola koperasi dan mendatangkan konsultan koperasi untuk mendampingi jalan awal koperasi
 - menyusun SOP pengelolaan koperasi yang mudah dipahami dan dilaksanakan, melibatkan warga sekolah untuk berkontribusi dalam pengembangan koperasi, menunjuk pengelola koperasi yang profesional, dan mendampingi jalannya koperasi
23. SD M ingin menanamkan jiwa dan nilai kewirausahaan ke semua warga sekolah. Upaya yang paling tepat yang dilakukan kepala sekolah adalah
- mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan dengan seluruh mapel, memadukan pendidikan kewirausahaan dalam kegiatan *ekstra kurikuler*, mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan melalui pengembangan diri, mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan melalui budaya sekolah, dan mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan melalui muatan lokal
 - memasukan kewirausahaan sebagai mata pelajaran, melaksanakan praktik kewirausahaan, memadukan pendidikan kewirausahaan dalam kegiatan *ekstra kurikuler*, mengundang pengusaha untuk memberikan pembekalan kepada

- siswa, mengadakan pelatihan kewirausahaan dan mengadakan pameran hasil karya siswa
- C. mengembangkan kurikulum berbasis kewirausahaan, menjalin kemitraan dengan dunia kerja dan dunia usaha, memberikan pelatihan pengembangan *soft skill* untuk siswa, memberikan pelatihan kewirausahaan untuk semua warga sekolah, dan mendirikan toko yang menjual hasil karya semua warga sekolah
- D. mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan dalam seluruh mapel, memadukan pendidikan kewirausahaan dalam kegiatan *ekstra kurikuler*, menjalin kemitraan dengan dunia kerja dan dunia usaha, mengundang pengusaha untuk memberikan pembekalan kepada siswa
24. SD B banyak menyimpan potensi di bidang seni, olahraga, dan lain-lain. Namun potensi tersebut belum mampu mendongkrak prestasi sekolah baik di tingkat kabupaten maupun propinsi. Padahal kegiatan ekstrakurikuler di sekolah tersebut berjalan seperti biasanya. Jenis ekstrakurikuler terjadwalkan setiap minggu. Gagasan kreatif paling tepat yang bisa dilaksanakan kepala sekolah yaitu
- A. mengevaluasi secara menyeluruh pelaksanaan ekstrakurikuler, mengidentifikasi siswa yang berbakat dari setiap jenis ekstrakurikuler, dan membina secara khusus siswa-siswa yang memiliki bakat tersebut sebagai persiapan menghadapi lomba
- B. menambah guru pembina ekstrakurikuler, menambah jenis ekstrakurikuler, menambah honorarium guru pembina ekstrakurikuler, dan menyediakan sarana prasarana yang dibutuhkan
- C. mendatangkan pembina ekstrakurikuler dari sekolah lain, menjadwalkan ulang kegiatan ekstrakurikuler, menyediakan sarana prasarana, dan mengevaluasi kegiatan ekstrakurikuler yang sudah dilaksanakan
- D. mengevaluasi kinerja pembina ekstrakurikuler, memberi sanksi kepada para pembina yang kinerjanya rendah, mengadakan studi banding ke sekolah yang ekstrakurikulernya sudah maju, dan menyediakan sarana prasarana yang memadai
25. SD H adalah satu-satunya Sekolah dasar di kota A dan berada di lokasi yang strategis. Sebagian besar siswa berasal dari kalangan menengah ke bawah. Dana operasional sekolah hanya berasal dari BOS. Sekolah membekali siswa dengan berbagai ketrampilan, salah satunya membuat kerajinan tangan seperti sapu, sulak, tempat buku, keranjang sampah, dan lain sebagainya. Hasil karya mereka bagus dan berkualitas, namun sayangnya belum dipasarkan hanya disimpan di gudang. Upaya paling tepat yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hal tersebut adalah
- A. mengadakan pameran di sekolah secara rutin
- B. mendirikan toko kerajinan tangan
- C. menitipkan di toko kerajinan tangan
- D. meminta siswa memasarkan langsung di sekitar sekolah

Bahan Bacaan 6. Analisis SWOT**ANALISIS SWOT**

Kemampuan untuk melakukan analisis bagi seorang kepala sekolah sangat penting. Kegiatan ini dibutuhkan sebagai langkah awal dalam mengenali potensi sekolah. Salah satu analisis yang mudah dilakukan seorang kepala sekolah adalah Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*). Analisis SWOT digunakan dalam manajemen yang bisa dilakukan melalui survei internal maupun eksternal. Factor internal meliputi kekuatan (*Strenght*) dan kelemahan (*weaknesses*), sedangkan factor eksternal (dari luar sekolah) peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Hasil analisis ini sangat berguna sebagai dasar pengambilan keputusan.

Lingkungan internal analisisnya meliputi factor di lingkungan sekolah (guru, KS, peserta didik, sarpras, dsb)

Lingkungan eksternal meliputi factor di luar sekolah (komite sekolah, tokoh masyarakat, dunia usaha/industry, instansi-instansi lain, dsb). Fak tor eksternal mempunyai dampak yang sangat berarti pada sebuah lembaga pendidikan. Selama dekade terakhir lembaga-lembaga ekonomi, masyarakat, struktur politik, dan bahkan gaya hidup perorangan dihadapkan pada perubahan-perubahan baru. Perubahan dari masyarakat industri ke masyarakat informasi dan dari ekonomi yang berorientasi manufaktur ke arah orientasi jasa, hal tersebut menimbulkan dampak yang signifikan terhadap kualitas pendidikan.

A. Pengertian Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu program. Kekuatan dan kelemahan diperoleh dari factor internal sekolah, sedangkan Peluang dan Ancaman berasal dari factor eksternal sekolah. Data hasil analysis ini akan digunakan untuk memetakan factor-faktor yang mendukung maupun yang tidak mendukung dalam mencapai tujuan sekolah.

Analisis swot merupakan sebuah bentuk analisa situasi kondisi yang bersifat deskriptif (memberi suatu gambaran). Analisa ini menempatkan situasi dan juga kondisi sebagai faktor masukan, kemudian dikelompokkan menurut kontribusinya masing-masing. Satu hal yang perlu diingat baik-baik oleh para pengguna analisa ini, bahwa analisa SWOT ditujukan untuk menggambarkan situasi yang sedang dihadapi, kebenaran /validitas data akan berpengaruh pada ketepatan pengambilan kesimpulan dan ketepatan untuk menentukan kebijakan selanjutnya.

Tujuan dan manfaat analisis swot adalah untuk memadukan 4 faktor secara tepat. Bagaimana mempersiapkan kekuatan (*strength*), mengatasi kelemahan (*weaknesess*), menemukan peluang (*opportunities*), dan strategi menghadapi beragam ancaman. (*threats*).

Hasil analisi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dimasukkan dalam matrik SWOT. Bila dinarasikan aplikasinya dimulai dari menjawab pertanyaan apa kekuatan (*strengths*) bagaimana mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada; bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada; selanjutnya bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada, dan terakhir

adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (*threats*) yang mampu membuat ancaman (*threats*) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

Metode analisis SWOT ini dianggap sebagai metode analisis yang paling dasar, yang bermanfaat untuk melihat suatu topik ataupun suatu permasalahan dari 4 (empat) sisi yang berbeda. Hasil dari analisa biasanya berupa arahan ataupun rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan untuk menambah keuntungan dari segi peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan juga menghindari/mengatasi ancaman. Jika digunakan dengan benar, analisis ini akan membantu untuk melihat sisi-sisi yang terlupakan atau tidak terlihat selama ini. Analisis SWOT merupakan instrumen yang bermanfaat dalam melakukan analisis strategi. Analisis ini berperan sebagai alat untuk meminimalisir kelemahan serta menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.

Ruang Lingkup dan Tujuan

Lingkungan organisasi pendidikan bersifat dinamis artinya selalu berubah setiap waktu. Lingkungan dimaksud adalah manusia dan kebudayaannya. Lingkungan yang paling pesat berkembang adalah manusia dengan kebudayaannya. Perkembangan jenis lingkungan inilah terutama yang memberi tantangan bagi para pimpinan lembaga pendidikan dalam mengubah struktur organisasi.

Perubahan lingkungan pendidikan Indonesia yang menonjol ialah:

- 1) perubahan ilmu dan teknologi dunia,
- 2) perkembangan kehidupan dan cara hidup masyarakat,
- 3) penyempurnaan pelaksanaan pendidikan,
- 4) peningkatan pendidikan afeksi untuk mengimbangi perkembangan kognisi dan,
- 5) pembinaan generasi penerus agar mampu meneruskan pembangunan.

Para pimpinan pendidikan harus peka dalam merespon perubahan-perubahan tersebut dengan menjawab tantangan-tantangannya. Mampu menyesuaikan struktur organisasinya dengan membentuk struktur baru yang cocok untuk peningkatan pendidikan yang lebih tepat dengan tuntutan zaman. Penentuan arah pengembangan suatu lembaga sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Lingkungan internal adalah suatu kekuatan yang berada di dalam lembaga. Perubahan-perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja lembaga.

Lingkungan eksternal adalah lebih pada analisa factor di luar lembaga dalam rangka menilai atau mengidentifikasi peluang dan ancaman dari tiap-tiap unit kerja. Ada dua faktor yang membuat analisis lingkungan menjadi suatu analisis penting dalam pengembangan sebuah lembaga terutama lembaga pendidikan. Pertama, organisasi atau lembaga tidak berdiri sendiri tetapi berinteraksi dengan bagian-bagian dari lingkungannya dan lingkungan itu sendiri selalu berubah setiap saat. Kedua, pengaruh lingkungan yang sangat rumit dan kompleks dapat mempengaruhi kinerja banyak bagian yang berbeda dari sebuah lembaga.

Dalam melakukan analisa eksternal, sekolah menggali dan mengidentifikasikan semua peluang yang berkembang dan menjadi trend pada saat itu, serta ancaman dari para pesaing. Analisa internal lebih menfokuskan pada identifikasi kekuatan dan kelemahan dari organisasi. Telaah lingkungan internal adalah mencermati kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal organisasi sendiri meliputi:

- a. Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personilnya
- b. Sistem organisasi dalam mencapai efektivitas organisasi termasuk efektivitas komunikasi internal

- c. Sumber daya manusia, Sumber daya alam, tenaga terampil dalam tingkat pemberdayaan sumber daya, termasuk komposisi dan kualitas sumber daya manusianya
- d. Biaya operasional berikut sumber dananya
- e. Faktor-faktor lain yang menggambarkan dukungan terhadap proses kinerja/misi organisasi yang sudah ada, maupun yang secara potensial dapat muncul di lingkungan internal organisasi seperti teknologi yang telah digunakan sampai saat ini

Telaah Lingkungan Eksternal dilakukan dengan mencermati peluang dan tantangan yang ada di lingkungan luar organisasi sendiri (yang tidak dapat dikelola manajemen) yaitu:

- a. *Task Environment*, secara langsung mempengaruhi organisasi seperti: klien, konsumen, *stakeholder*, pesan pelanggan, dsb.
- b. *Societal Environment*, pada umumnya terdiri dari beberapa elemen penting seperti ekonomi, teknologi, sosial budaya, politik.
- c. *Economic Environment*, pada satuan pendidikan khususnya sekolah dasar factor ini merupakan suatu kondisi yang dapat mempengaruhi dalam pencapaian tujuan organisasi.
- d. *Technological Environment*, merupakan hal yang tidak kalah pentingnya. Kemajuan teknologi yang dapat sangat pesat pada saat ini menuntut organisasi untuk selalu mengikuti perubahan teknologi agar dapat berjalan dengan efektif dan efisien.
- e. *Social Environment*, menjadi yang paling penting dalam kehidupan organisasi karena menyangkut perilaku sosial dan nilai-nilai budaya (*social attitude and values*). Transparansi/keterbukaan merupakan suatu tuntutan baru, terutama terhadap pemerintahan, sementara kritik masyarakat harus diperhatikan, dan adanya tuntutan akan peningkatan "quality of life" yang semakin kuat.
- f. *Political Environment*, merupakan kebijakan-kebijakan pemerintah yang berkaitan dengan bidang kegiatan organisasi, misalnya kebijakan perpajakan moneter, perizinan, yang mempunyai dampak jangka panjang pada efektivitas organisasi. Hal ini akan terasa pada organisasi yang bidangnya telah diatur oleh pemerintah (termasuk administrasi dan organisasi publik sebagai aparat pemerintah), karena organisasi organisasi ini akan tergantung pada kehidupan politik pemerintah.

Dari identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman tersebut akan diambil langkah-langkah strategis yang diperlukan untuk kemajuan dan perkembangan organisasi. Hasil analisis tersebut sangat bermanfaat untuk menentukan kebijakan organisasi selanjutnya.

Lingkungan eksternal mempunyai dampak yang sangat berarti pada sebuah lembaga pendidikan. Selama dekade terakhir abad ke dua puluh, lembaga-lembaga ekonomi, masyarakat, struktur politik, dan bahkan gaya hidup perorangan dihadapkan pada perubahan-perubahan baru.

Perubahan masyarakat industri ke masyarakat informasi dan dari ekonomi yang berorientasi manufaktur ke arah orientasi jasa, telah menimbulkan dampak yang signifikan terhadap permintaan atas program baru pendidikan kejuruan yang ditawarkan (Martin, 1989). Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) telah menjadi salah satu alat yang berguna dalam dunia industri. Namun demikian tidak

menutup kemungkinan untuk digunakan sebagai aplikasi alat bantu pembuatan keputusan dalam pengenalan program-program baru di lembaga pendidikan.

Para pendidik harus berperan sebagai penggagas atau innovator dalam merancang masa depan lembaga yang mereka kelola. Strategi-strategi baru yang inovatif harus dikembangkan untuk memastikan bahwa organisasi akan melaksanakan tanggung jawabnya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat mendatang khususnya pada abad 21 dan setelahnya.

SWOT adalah teknik yang sederhana, mudah dipahami, dan juga bisa digunakan dalam merumuskan strategi-strategi dan kebijakan-kebijakan untuk pengelolaan pegawai administrasi (administrator). Sehingga, SWOT di sini akan selalu berubah sesuai dengan tuntutan jaman.

B. Faktor-Faktor Analisis SWOT

Analisis SWOT terdiri dari empat faktor, yaitu:

1. *Strengths* (kekuatan) merupakan kondisi kekuatan yang terdapat dalam organisasi itu sendiri.
2. *Weakness* (kelemahan) merupakan kondisi kelemahan yang juga terdapat dalam organisasi itu sendiri.
3. *Opportunities* (peluang) merupakan kondisi peluang berkembangnya organisasi di masa datang akibat pengaruh kondisi dari luar organisasi.
4. *Threats* (ancaman) merupakan kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi.

Hasil analisis SWOT dapat dituangkan dalam tabel matriks dan ditentukan sebagai tabel informasi SWOT. Kemudian dilakukan perbandingan antara faktor internal yang meliputi *strength* dan *weakness* dengan faktor luar *opportunity* dan *threat*. Berdasarkan hasil pemetaan tersebut dapat dibuat strategi alternatif yang dilaksanakan. Strategi yang dipilih merupakan strategi yang paling menguntungkan dengan risiko dan ancaman yang paling kecil. Disamping pemilihan alternatif strategi analisis SWOT juga bisa digunakan untuk melakukan perbaikan dan improvisasi. dengan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan, maka kita melakukan strategi untuk perbaikan diri. Mungkin salah satu strateginya dengan meningkatkan *Strength* dan *opportunity* atau melakukan strategi yang lain yaitu mengurangi *weakness* dan *threat*.

Strategi Pengembangan Organisasi dengan memanfaatkan hasil analisis SWOT

SO Strategi memanfaatkan peluang dengan kekuatan yang dimiliki	ST Strategi menggunakan kekuatan untuk menghindari ancaman
WO Strategi memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan	WT Strategi untuk meminimalisir kelemahan dan ancaman

Bahan Bacaan 7. Manajemen Risiko

Risiko selalu ada dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam pengelolaan sekolah. Semua kegiatan sekolah mengandung risiko. Ada kegiatan yang risiko kecil dan ada yang besar. Untuk mengatasi risiko, peran kepala sekolah sangat besar. Kepala sekolah yang mempunyai jiwa kewirausahaan akan berani mengambil risiko dalam setiap keputusan yang diambil. Berani mengambil risiko tidak hanya sekedar berani, namun risiko diambil dengan mempertimbangkan banyak faktor, sehingga pengambilan risiko tidak berdampak negatif. Untuk itu perlu adanya penerapan manajemen risiko di sekolah.

A. Pengertian Manajemen Risiko

Risiko adalah bahaya, akibat atau konsekuensi yang dapat terjadi akibat sebuah proses yang sedang berlangsung atau kejadian yang akan datang. Dalam bidang asuransi, risiko dapat diartikan sebagai suatu keadaan ketidakpastian, di mana jika terjadi suatu keadaan yang tidak dikehendaki dapat menimbulkan suatu kerugian. Risiko dapat terjadi dimanapun dan kapanpun. Di sekolahpun juga banyak risiko yang bisa terjadi dalam pengelolaan sekolah.

Risiko tidak dapat dihindari, namun dapat diminimalisir, untuk itu perlu pemahaman tentang manajemen risiko. Manajemen risiko merupakan suatu proses yang kontinyu dan berkembang sesuai strategi organisasi serta implementasi dari strategi tersebut. Hal tersebut dilaksanakan dengan mempertimbangkan semua risiko yang terjadi pada kegiatan yang lalu, sekarang dan khususnya yang akan datang.

Manajemen risiko berkaitan dengan dua aspek risiko yaitu positif dan negatif. Oleh karena itu risiko dipertimbangkan dari perspektif keduanya. Dalam bidang keselamatan, secara umum diakui bahwa konsekuensi merupakan hanya sisi negatif, oleh karena itu manajemen risiko keselamatan difokuskan pada preventif dan mitigasi dari kerusakan atau kesalahan. Fokus dari manajemen risiko yang baik (*good risk management*) yaitu identifikasi dan perlakuan risiko. Manajemen risiko memberikan suatu cara secara terstruktur tentang identifikasi dan analisis risiko, serta pemikiran dan implementasi respon yang tepat dari akibat yang ditimbulkan (Moeller, 2007). Cendrowski & Mair (2009) menyatakan bahwa strategi manajemen risiko terdiri dalam 3 komponen yaitu identifikasi risiko, evaluasi risiko dan mitigasi (upaya mengurangi risiko). Adapun penjelasannya sebagai berikut.

1. Identifikasi Risiko

Identifikasi dari suatu risiko merupakan langkah pertama dalam penilaian risiko. Tanpa identifikasi risiko yang tepat, suatu analisis risiko sangat kekurangan informasi yang potensial. Identifikasi risiko ditujukan untuk menjawab pertanyaan: *What might go wrong as compared with expectations?* Manajemen risiko mencari jalan keluar untuk pertanyaan: *What should be done about this?* Identifikasi risiko dapat diawali dengan membuat analisis SWOT. Sebuah analisis yang menginventarisir seluruh kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

2. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko adalah untuk membuat keputusan berdasar pada hasil analisa risiko tentang perlunya perlakuan dan prioritas perlakuan terhadap risiko. Evaluasi risiko berawal dari analisis dampak dari risiko yang ada. Dengan mengetahui dampak maka dapat ditentukan prioritas penyelesaiannya.

3. Mitigasi Risiko

Mitigasi risiko adalah suatu metodologi yang secara sistemik digunakan untuk mengurangi risiko. Mitigasi risiko dapat dicapai melalui beberapa cara antara lain:

a. ***Risk Assumption.***

Risk assumption adalah menerima risiko dan melanjutkan operasional kegiatan atau untuk mengimplemetasikan kontrol menjadi risiko lebih rendah menjadi tingkat yang diterima.

b. ***Risk Avoidance.***

Risk avoidance adalah menghindari/menghilangkan risiko melalui eliminasi penyebab risiko dan/atau konsekuensinya.

c. ***Risk Limitation.***

Risk limitation adalah membatasi risiko melalui implementasi kontrol yang meminimalkan pengaruh merugikan dari kegiatan perlakuan suatu kerawanan (misalnya, melakukan pencegahan, detektif kontrol).

d. ***Risk Planning.***

Risk planning adalah mengelola risiko melalui pengembangan suatu rencana mitigasi risiko melalui pengontrolan perawatan, proses prioritas, implementasi.

e. ***Research and Acknowledgment.***

Research and acknowledgment adalah menurunkan risiko hingga hilang, dengan cara pengakuan kerawanan atau kesalahan dan penelitian untuk mengkoreksi kerawanan atau kesalahan tersebut.

f. ***Risk Transference.***

Risk Transference adalah mentransfer risiko melalui pilihan lain untuk kompensasi kerugian, misalnya pembelian asuransi kecelakaan

B. Proses Manajemen Risiko

Tujuan manajemen risiko yaitu mengidentifikasi dan menganalisis risiko serta mengelola konsekuensinya. Menurut NSW Trasury (2004), proses manajemen risiko harus dimulai dari tahap perencanaan strategi proyek yang diusulkan yang terdiri dari beberapa tahap kunci yang memiliki aplikasi umum dan dapat diaplikasikan pada berbagai tingkatan siklus yang meliputi pembiasaan usulan, analisis risiko, perencanaan respon, pelaporan dan aplikasi



C. Contoh Penerapan Manajemen Risiko di Sekolah

Penerapan Manajemen Risiko dalam Tata Kelola Tenaga Pendidik

Guru adalah ujung tombak pembelajaran sehingga kualitas guru harus selalu ditingkatkan. Kepala Sekolah diharapkan membuat pemetaan kualitas tenaga pendidik. Disamping itu kepala sekolah juga harus mampu mengidentifikasi risiko-risiko yang mungkin muncul dalam pengelolaan tenaga pendidik. Dengan mengidentifikasi risiko maka kepala sekolah akan menyiapkan alternative-alternatif untuk menghilangkan risiko atau memperkecil dampak risiko. Berikut ini contoh analisis risiko

Tabel 13. Contoh penerapan manajemen risiko dalam tata kelola tenaga pendidik

Identifikasi Risiko	Evaluasi	Mitigasi
Belum semua guru mampu mengoperasikan komputer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak bisa membuat media pembelajaran berbasis teknologi informasi dan komputer 2. Tidak bisa menginput nilai di komputer 3. Tidak bisa mencari sumber belajar dari internet 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meminta guru kursus komputer di luar sekolah 2. Mengadakan pelatihan komputer di sekolah dengan mengundang instruktur dari luar atau meminta guru yang pandai komputer untuk menjadi pelatih 3. Belajar mandiri komputer Belajar dengan guru yang sudah mampu mengoperasikan komputer
Belum semua guru yang sudah tersertifikasi mengajar sebanyak 24 jam	Tidak mendapatkan tunjangan sertifikasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mencarikan sekolah lain yang masih kekurangan guru 2. Memberi tugas tambahan yang bisa menambah jumlah jam mengajar seperti menjadi menjadi pengelola laboratorium, perpustakaan

D. Manfaat Manajemen Risiko

Manfaat yang diperoleh dengan menerapkan manajemen resiko antara lain (Mok et al., 1996) :

1. Berguna untuk mengambil keputusan dalam menangani masalah-masalah yang rumit
2. Memudahkan estimasi biaya.
3. Memberikan pendapat dan intuisi dalam pembuatan keputusan yang dihasilkan dalam cara yang benar.
4. Memungkinkan bagi para pembuat keputusan untuk menghadapi resiko dan ketidakpastian dalam keadaan yang nyata.
5. Memungkinkan bagi para pembuat keputusan untuk memutuskan berapa banyak informasi yang dibutuhkan dalam menyelesaikan masalah.
6. Meningkatkan pendekatan sistematis dan logika untuk membuat keputusan.
7. Menyediakan pedoman untuk membantu perumusan masalah.
8. Memungkinkan analisa yang cermat dari pilihan-pilihan alternatif.

Sumber:

Makalah “Manajemen Risiko dalam Tata Kelola Laboratorium Kimia” Hari Sutrisno, Jurusan Pendidikan Kimia, FMIPA, Universitas Negeri Yogyakarta (UNY).

Bahan Bacaan 8. Cara Dan Contoh Membuat Proposal

Bagi Saudara yang ingin memulai suatu usaha atau kegiatan, agar rencana kerja dan proses pelaksanaannya dapat dilakukan secara sistematis dan terperinci maka diperlukan sebuah proposal. Di samping itu, tujuan pembuatan proposal atau usulan kegiatan adalah untuk mendapat dukungan atau persetujuan dari pihak lain. Biasanya proposal dibuat dalam bentuk formal dan standar, yang memuat rancangan kegiatan yang akan dilakukan. Pembuatan proposal harus mengindahkan kaidah-kaidah dan sistematika tertentu, agar mudah dimengerti oleh orang-orang yang membacanya. Perlu digaris bawahi bahwa penulisan proposal adalah satu dari sekian banyak tahap perencanaan yang harus dilaksanakan dalam sebuah kegiatan. Proposal sendiri berisi gabungan dari berbagai perencanaan yang telah dibuat dalam tahap-tahap sebelumnya. Proposal diharapkan dapat memberikan informasi yang mendetail kepada pembaca untuk mencapai persamaan visi, misi, dan tujuan.

Dalam pembuatan sebuah proposal, ada beberapa hal yang biasanya dibuat secara detail yaitu:

1. Penjabaran mendetail mengenai tujuan utama kegiatan.
2. Penjabaran mendetail mengenai proses bagaimana mencapai tujuan kegiatan tersebut.
3. Penjabaran mendetail mengenai hasil dari proses kegiatan sehingga mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Hal-hal penting dalam pembuatan proposal antara lain:

1. Judul proposal
2. Pendahuluan
3. Tujuan
4. Target
5. Bentuk/jenis kegiatan
6. Sasaran
7. Waktu pelaksanaan
8. Panitia pelaksana
9. Biaya/dana
10. Penutup
11. Lampiran

Manfaat lain pembuatan adalah:

1. Mengarahkan panitia dalam melaksanakan kegiatan tersebut.
2. Menjelaskan kepada pihak-pihak yang ingin mengetahui kegiatan tersebut.
3. Meyakinkan donatur dan sponsor agar mereka memberikan dukungan material maupun finansial dalam mewujudkan kegiatan yang telah direncanakan.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam pembuatan proposal:

1. Penyusunan proposal hendaknya melibatkan orang atau beberapa orang yang terkait dengan kegiatan yang akan diselenggarakan.
2. Mempersiapkan bahan-bahan dan informasi yang diperlukan, yaitu berupa hasil kesepakatan seluruh panitia.
3. Menyusun draf proposal secara sistematis, rasional, menarik, dan realistis.
4. Proposal dibicarakan dalam forum musyawarah untuk dibahas, direvisi dan disetujui.

5. Proposal yang telah disempurnakan, diperbanyak untuk digunakan sebagaimana mestinya dan didistribusikan kepada pihak-pihak yang dituju, baik internal maupun eksternal.

Secara garis besar sebuah proposal minimal harus berisi:

1. Judul Proposal
Memuat judul proyek/kegiatan/program yang akan dilakukan
2. Pendahuluan
 - a. Menguraikan permasalahan yang melatar belakangi diadakannya proyek/kegiatan/program.
 - b. Mengemukakan secara garis besar strategi, metode, atau teknik untuk melaksanakan proyek/kegiatan/program sebagai upaya menyelesaikan masalah.
3. Tujuan
 - a. Tujuan yang ingin dicapai dalam kegiatan tersebut (umum dan khusus).
 - b. Tentukan juga keluaran (*output*) yang dikehendaki.
4. Target
Berisi uraian yang lebih terperinci dari tujuan (poin 3) terutama mengenai ukuran-ukuran yang digunakan sebagai penilaian tercapai atau tidaknya tujuan.
5. Bentuk/Jenis Kegiatan
 - a. Diperlukan untuk menjelaskan rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan jika kegiatannya lebih dari satu.
 - b. Menjelaskan bentuk dari kegiatan tersebut. Misalnya berupa seminar, pelatihan, penyampaian materi secara lisan, tanya jawab dan simulasi, pengadaan fasilitas, pembangunan, pendirian usaha, perbaikan gedung dan lain-lain.
6. Sasaran/Peserta
Menjelaskan tentang objek atau siapa yang akan mengikuti kegiatan tersebut (atau lebih dikenal dengan peserta).
7. Waktu dan Tempat Pelaksanaan
Menjelaskan waktu dan tempat pelaksanaan kegiatan
8. Panitia Pelaksana
Menjelaskan pihak-pihak yang bertanggungjawab dan pelaksana proyek/kegiatan/program. Dalam halaman atau bagian susunan panitia, biasanya hanya ditulis posisi yang penting-penting saja, seperti pengarah kegiatan, ketua panitia, *steering committee* dan lain-lain, sedangkan kepanitiaan lengkap dicantumkan dalam lampiran.
9. Anggaran/Dana
Menjelaskan sumber anggaran dan penjabaran kebutuhan dana yang digunakan dalam proyek/kegiatan/program. Anggaran dalam proposal disebutkan jumlah total pemasukan dan pengeluaran yang diperkirakan oleh panitia/tim, sedangkan perinciannya dibuat dalam lampiran tersendiri.
10. Jadwal Kegiatan
 - a. Dibuat sesuai dengan perencanaan dalam kalender kegiatan yang telah disusun sebelumnya.
 - b. Bisa juga ditulis dalam lampiran jika jadwalnya banyak.
11. Penutup
 - a. Berisi harapan yang ingin dicapai dan permohonan dukungan dari semua pihak.
 - b. Ditutup dengan lembar pengesahan proposal.
 - c. Terakhir, diikuti dengan lampiran.

Sebagai bahan acuan dalam membuat proposal kegiatan, berikut ini adalah contohnya:
Contoh Proposal:

PROPOSAL
PENDIRIAN KANTIN SEHAT SEKOLAH SD X

Disusun oleh
SEKOLAH DASAR X
2017

DRAFT

A. Pendahuluan

Keberadaan kantin di sekolah kurang begitu diperhatikan oleh banyak pihak. Padahal kantin sekolah sangat berperan dalam menunjang pertumbuhan dan perkembangan siswa dari asupan gizinya. Siswa menghabiskan sebagian besar waktunya di sekolah. Selama enam tahun. Jam makan siang siswa selalu berada di waktu sekolah.

Sementara itu makanan yang tersaji di kantin sekolah lebih banyak makanan-makanan ringan dalam kemasan plastik yang kurang mengandung gizi. Asupan gizi pada anak akan mempengaruhi kecerdasan dan pertumbuhan fisiknya. Banyak bahan berbahaya yang terkandung dalam jajanan sekolah, hal itu akan membahayakan kesehatan dan pertumbuhan anak. Efeknya memang tidak seketika namun jangka panjang. Pewarna dan pengawet makanan yang berbahaya tidak akan terlihat oleh mata telanjang.

Keberadaan kantin sehat sekolah yang menyediakan jajanan sehat bagi seluruh warga sekolah dirasa sangat penting dan segera perlu direalisasikan.

Tujuan

1. Tujuan umum dari proyek ini adalah:
 - a. Meningkatkan kesehatan siswa
 - b. Meningkatkan prestasi sekolah
2. Tujuan khusus dari proyek ini adalah:
 - a. Menyiapkan jajanan sehat bagi warga sekolah
 - b. Mengembangkan perilaku inovatif dan kreatif warga sekolah
 - c. Mengembangkan perilaku kerja keras dan pantang menyerah warga sekolah
 - d. Melatih warga sekolah untuk mengelola usaha

B. Target

1. Memiliki kantin sekolah sehat "Percontohan"
2. Mendapatkan "*income generating*" untuk pengelolaan kantin

C. Bentuk/Jenis Kegiatan

Pembangunan Kantin Sehat Sekolah

D. Sasaran

Yang menjadi sasaran dari proyek ini adalah seluruh warga sekolah utamanya adalah siswa

E. Waktu dan Tempat Pelaksanaan

- a. Persiapan dilakukan dalam kurun waktu bulan Juli s/d Oktober 2017, untuk hari, tanggal, dan jam sesuai dengan kondisi.

Tempat : Lahan Kantin Sekolah

b. Launching Kantin Sehat Sekolah

Hari/tanggal :, 15 Oktober 2017

Jam : 13.00 WIB

Tempat : Kantin Sehat Sekolah

F. Anggaran dan Dana

I. Pemasukan

1. Hadiah dari lomba jajanan sehat sekolah = Rp. 25.000.000,00

2. Sponsorship dari DUDI = Rp. 5.000.000,00

Jumlah Pemasukan = **Rp. 30.000.000,00**

II. Pengeluaran

1. Kesekretariatan = Rp. 500.000,00

2. Etalase = Rp. 4.500.000,00

3. Wastafel = Rp. 3.000.000,00

4. Tempat sampah = Rp. 1.000.000,00

5. Meja dan kursi makan siswa = Rp. 4.000.000,00

6. Perluasan tempat makan siswa = Rp. 15.000.000,00

7. Perlengkapan kantin = Rp. 2.000.000,00

Jumlah Pengeluaran Rp 30.000.000,00

E. Susunan Panitia

Pengarah : Pengawas Sekolah

Penanggung Jawab : Kepala Sekolah

Ketua : Mukidi, M Pd

Wakil Ketua : Joko Lintang Bumi, S.Pd

Sekretaris : Aspriatun, S.Pd

Bendahara : Nurmaini, S.Pd

Seksi-Seksi

Seksi Pengadaan : 1. Drs. Abar
2. Drs. Agusta
3. Nurlalina, S.Pd

Seksi Humas : 1. Astuti, S.Pd
2. Hamdani, ST
3. Rinda Umay, S.Pd

G. Jadwal Kegiatan

1. Persiapan : Juli – Oktober 2017
 - a. Rapat dengan guru
 - b. Rapat dengan komite sekolah
 - c. Sosialisasi dengan orang tua siswa
 - d. Rapat persiapan alat dan perlengkapan
 - e. Persiapan alat dan perlengkapan
 - f. Persiapan ruang
 - g. Persiapan launching
 - Menentukan tamu undangan
 - Membuat undangan
 - Memesan konsumsi
2. Launching Peresmian : 15 Oktober 2017
3. Evaluasi dan Pelaporan : 29 Oktober 2017

H. Penutup

Demikian proposal kegiatan ini dibuat sebagai dasar pelaksanaan kegiatan. Besar harapan kami akan partisipasi Ibu/Bapak untuk mendukung rencana kegiatan ini. Semoga kegiatan ini dapat berlangsung lancar dan sukses serta memberikan manfaat bagi banyak pihak.

....., 1 Juni 2017

Ketua Panitia

Mukidi, M Pd

Bahan Bacaan 9. Peningkatan Partisipasi Orang Tua dan Masyarakat untuk Mendukung Program Sekolah

Sangat penting bagi sekolah untuk menjalankan peranan kepemimpinan yang aktif dalam menggalakkan program-program sekolah melalui peran serta aktif orang tua dan masyarakat. Ada beberapa hal yang harus dipertimbangkan dalam mengupayakan partisipasi orang tua dan masyarakat terhadap keberhasilan program sekolah, diantaranya:

1. Menjalinkan Komunikasi yang efektif dengan Orang Tua dan Masyarakat
Partisipasi orang tua dan masyarakat akan tumbuh jika orang tua dan masyarakat juga merasakan manfaat dari keikutsertaannya dalam program sekolah. Manfaat dapat diartikan luas, termasuk rasa diperhatikan dan rasa puas karena dapat menyumbangkan kemampuannya bagi kepentingan sekolah. Jadi prinsip menumbuhkan hubungan dengan masyarakat adalah saling memberikan kepuasan. Salah satu jalan penting untuk membina hubungan dengan masyarakat adalah menetapkan komunikasi yang efektif. Ada beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk membangun komunikasi dengan orang tua dan masyarakat, yaitu:
 - a. Mengidentifikasi orang-orang kunci, yaitu orang-orang yang mampu mempengaruhi teman lain. Orang-orang itulah yang tahap pertama dihubungi, diajak konsultasi, dan diminta bantuannya untuk menarik orang lain berpartisipasi dalam program sekolah. Tokoh-tokoh semacam itu dapat berasal dari orang tua siswa atau warga masyarakat yang “dituakan” atau “informal leaders”, pejabat, tokoh bisnis, dan profesi lainnya.
 - b. Melibatkan orang-orang kunci tersebut dalam kegiatan sekolah, khususnya yang sesuai dengan minatnya. Misalnya tokoh seni dapat dilibatkan dalam pembinaan kesenian di sekolah. Orang yang hobi olahraga dapat dilibatkan dalam program olahraga sekolah. Selanjutnya tokoh-tokoh tersebut diperankan sebagai mediator dengan masyarakat luas.
 - c. Memilih saat yang tepat, misalnya pelibatan masyarakat yang hobi olahraga dikaitkan dengan adanya PON atau sejenis yaitu saat minat olahraga di masyarakat sedang naik. Pelibatan tokoh dan masyarakat yang peduli terhadap kebersihan/kesehatan dimulai pada hari Kesehatan Nasional misalnya.
2. Melibatkan Masyarakat dan Orang Tua dalam Program Sekolah
Pepatah “Tak senang jika tak kenal” juga berlaku dalam hal ini. Oleh karena itu sekolah harus mengenalkan program dan kegiatannya kepada masyarakat. Dalam program tersebut harus tampak manfaat yang diperoleh masyarakat jika membantu program sekolah. Untuk maksud diatas, sekolah dapat melakukan:
 - a. Melaksanakan program-program kemasyarakatan, misalnya kebersihan lingkungan, membantu lalu lintas di sekitar sekolah, dan sebagainya. Program sederhana semacam ini dapat menumbuhkan simpati masyarakat.
 - b. Mengadakan open house yang memberi kesempatan masyarakat luas untuk mengetahui program dan kegiatan sekolah. Tentu saja dalam kesempatan semacam itu sekolah perlu menonjolkan program-program yang menarik minat masyarakat.
 - c. Mengadakan buletin sekolah atau majalah atau lembar informasi yang secara berkala memuat kegiatan dan program sekolah, untuk diinformasikan kepada masyarakat.

- d. Mengundang tokoh untuk menjadi pembicara atau pembina suatu program sekolah. Misalnya mengundang dokter yang tinggal di sekitar sekolah atau orang tua untuk menjadi pembicara atau pembina program kesehatan sekolah.
 - e. Membuat program kerja sama sekolah dengan masyarakat, misalnya perayaan hari-hari nasional maupun keagamaan.
3. Memberdayakan Dewan (Komite) Sekolah
- Keberadaan Dewan Sekolah akan menjadi penentu dalam pelaksanaan otonomi pendidikan di sekolah. Melalui Dewan Sekolah orang tua dan masyarakat ikut merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi pengelolaan pendidikan di sekolah. Untuk meningkatkan komitmen peran serta masyarakat dalam menunjang pendidikan, termasuk dari dunia usaha, perlu dilakukan antara lain dengan upaya sebagai berikut:
- a. Melibatkan masyarakat dalam pengambilan keputusan tentang pendidikan terutama ditingkat sekolah. Melalui otonomi, pengambilan keputusan yang menyangkut pelaksanaan layanan jasa pendidikan akan semakin mendekati kepentingan masyarakat yang dilayani.
 - b. Selanjutnya program imlab swadana, yaitu pemerintah baru akan memberikan sejumlah bantuan tertentu pada sekolah apabila masyarakat telah menyediakan sejumlah biaya pendamping.
 - c. Mengembangkan sistem sponsorship bagi kegiatan pendidikan. Melalui upaya-upaya yang dilakukan pihak sekolah dalam meningkatkan partisipasi masyarakat dan orang tua dalam mendukung program-program sekolah dapat teroptimalkan.
4. Melibatkan alumni dalam pengelolaan sekolah
- Alumni sebagai masyarakat yang memiliki hubungan khusus dan ikatan bathin yang istimewa terhadap sekolah, tentu memiliki peranan dan tanggungjawab bagi pengembangan mutu sekolah. Sebagai bagian dari civitas sekolah, alumni mempunyai peranan dan tanggungjawab yang khas dan istimewa pula. Adapun peran alumni dalam membantu peningkatan mutu sekolah antarlain sebagai berikut:
- a. Dalam kaitannya dengan peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan berbagai kegiatan ekstrakurikuler yang produktif di sekolah, alumni dapat berperan sebagai katalis dengan memberikan berbagai masukan kritis dan membangun kepada almamater mereka. Dalam hal ini, alumni memiliki posisi tawar yang unik dan strategis karena meskipun mereka tidak lagi merupakan bagian aktif dalam proses pendidikan di sekolah, namun pengalaman mereka selama menjadi siswa dan ikatan batin serta rasa memiliki mereka yang kuat terhadap almamater dapat menghasilkan dan menawarkan berbagai konsep, ide, pemikiran, masukan dan kritik membangun yang hanya bisa diberikan oleh orang-orang yang berada di posisi mereka. Melalui berbagai media komunikasi yang dapat menjembatani sekolah dan alumni, proses pendidikan di sekolah diharapkan dapat berkembang dalam koridor yang lebih progresif dan terarah.
 - b. Selanjutnya, sesuai peran alaminya, alumni yang berprestasi dan memiliki kompetensi yang mumpuni dapat memainkan fungsi penting dalam membangun opini publik untuk menarik minat calon siswa baru. Alumni, disadari atau tidak, merupakan salah satu acuan utama yang mendasari keputusan para orang tua dan calon siswa dalam menentukan pilihan sekolah. Logikanya, jika alumni dari suatu insitusi pendidikan memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi dalam memasuki jenjang pendidikan tinggi favorit dan dapat menunjukkan prestasi dan

kontribusi mereka secara riil di masyarakat, kualitas dan kuantitas calon siswa/i yang berminat untuk mendaftar akan meningkat.

- c. Alumni, sebagai produk utama dari pabrik pendidikan bertajuk sekolah juga diharapkan mampu mengembangkan jaringan dan membangun pencitraan insitusi di luar. Pengembangan jaringan oleh alumni merupakan potensi strategis untuk membuka berbagai peluang dan meningkatkan daya saing suatu almamater pendidikan karena manfaatnya yang akan berdampak secara langsung pada siswa/i dan sesama alumni.

Penciptaan peluang usaha, kerja dan magang, kesempatan beasiswa, serta sirkulasi berbagai macam informasi penting seputar dunia pendidikan dan kerja merupakan beberapa contoh riil yang dapat dikontribusikan oleh alumni melalui jaringan yang dimiliki.

Dalam hal ini, salah satu wadah yang perlu ditumbuhkembangkan peran dan fungsinya serta didukung keberadaannya oleh pihak sekolah adalah ikatan alumni. Melalui pengorganisasian alumni secara profesional, berbagai macam peluang dan kesempatan akan dapat terkomunikasikan dengan baik.

- d. Secara internal sekolah, keberadaan alumni di berbagai bidang usaha, lapangan pekerjaan dan institusi pendidikan dapat memberikan gambaran dan inspirasi kepada para siswa/i, sehingga pada gilirannya dapat memotivasi mereka dalam menentukan prioritas dan cita-cita ke depan.

5. Melibatkan dunia kerja dan dunia usaha (DUDI) dalam pengelolaan sekolah

Dunia Industri/Usaha (DI/DU) merupakan mitra pemerintah dan masyarakat yang paling penting dalam merespon kebijakan pemerintah. Tanpa dukungan DI/DU kebijakan ini tidak akan berjalan dengan baik. Dengan demikian, sebagai salah satu komponen pendidikan, dunia industri memiliki peran yang strategis dalam menunjang keberhasilan proses pendidikan formal dan nonformal. Berkaitan dengan hal tersebut, menurut Bunbun, W. pihak dunia industri hendaknya secara sadar, bertanggung jawab dan profesional membantu program-program pengembangan pendidikan, khususnya pada lembaga sekolah dalam semua jenjang. Bentuk dukungan dunia industri terhadap pendidikan, diantaranya adalah: "(a) Memberi masukan untuk pengembangan kurikulum dan bahan ajar sesuai dengan tuntutan perkembangan teknologi yang paling mutakhir. (b) Penyelenggaraan magang/praktek kerja industri/praktek kerja lapangan siswa/warga belajar (c) Pelaksanaan Uji Kompetensi Siswa/Evaluasi belajar. (d) Rekrutmen tenaga kerja."

Sumber:

Makalah "*Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Partisipasi Orang Tua dan Masyarakat untuk Mendukung Keberhasilan Program Sekolah sebagai Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di SD Pertiwi II Kec. Bandung Wetan*". Oleh: SRI SUNDARI, S.Pd.

http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR. ADMINISTRASI PENDIDIKAN/195306121981031-UDIN_SYAEFUDIN_SA'UD/Partisipasi_Masyarakat.pdf Tanggal 14 April 2016.

Bahan Bacaan 10. Monitoring Dan Evaluasi Program Sekolah

A. Pengertian Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan Evaluasi (Monev) memiliki aspek kegiatan yang berbeda. **Monitoring** merupakan kegiatan untuk mengetahui apakah program yang telah dibuat berjalan dengan baik sesuai dengan yang direncanakan, adakah hambatan yang terjadi dan bagaimana para pelaksana program itu mengatasi hambatan tersebut. Monitoring terhadap hasil perencanaan yang sedang dilaksanakan menjadi alat pengendalian yang baik terhadap seluruh proses implementasi. "Monitoring lebih menekankan pada pemantauan terhadap proses pelaksanaan" (Departemen Pendidikan Nasional: 2001). **Evaluasi** merupakan tahapan yang berkaitan erat dengan kegiatan monitoring, karena kegiatan evaluasi dapat menggunakan data yang disediakan melalui kegiatan monitoring. Evaluasi diarahkan untuk mengendalikan dan mengontrol ketercapaian tujuan. Evaluasi berhubungan dengan hasil informasi tentang nilai serta memberikan gambaran tentang manfaat suatu kebijakan. Istilah evaluasi ini berdekatan dengan penafsiran, pemberian angka dan penilaian. Evaluasi dapat menjawab pertanyaan "Apa perbedaan yang dibuat?" (William N Dunn: 2000). Tanpa monitoring, evaluasi tidak dapat dilakukan karena tidak tersedia data dasar untuk melakukan analisis, dan dikhawatirkan akan mengakibatkan spekulasi. Oleh karena itu, *Monitoring* dan *Evaluasi* (Monev) harus berjalan seiring.

B. Tujuan Monev

Monitoring bertujuan untuk mendapatkan umpan balik terhadap kebutuhan terhadap program yang sedang berjalan. Dengan mengetahui kebutuhan maka persiapan pemenuhan kebutuhan segera bisa dilakukan. Kebutuhan bisa berupa biaya, waktu, personel, dan alat. Pelaksanaan program akan mendeteksi besarnya biaya yang dibutuhkan dan waktu yang tersedia untuk kegiatan tersebut.

Secara lebih terinci monitoring bertujuan untuk:

1. Mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan;
2. Memberikan masukan tentang kebutuhan dalam melaksanakan program;
3. Mendapatkan gambaran ketercapaian tujuan setelah adanya kegiatan;
4. Memberikan informasi tentang metode yang tepat untuk melaksanakan kegiatan;
5. Mendapatkan informasi tentang adanya kesulitan dan hambatan selama kegiatan;
6. Memberikan umpan balik bagi sistem penilaian program;
7. Memberikan pernyataan yang bersifat penandaan berupa fakta dan nilai

Sedangkan Evaluasi memiliki tujuan yang berbeda dengan monitoring.

Tujuan evaluasi terhadap suatu program/kegiatan, seperti yang dijelaskan oleh Kirkpatrick (1994), adalah sebagai berikut:

1. Untuk menilai keefektifan program
2. Melalui evaluasi akan diperoleh informasi apakah tujuan program telah tercapai, dan sejauh mana pencapaiannya.
3. Untuk menunjukkan atau melihat dampak melalui evaluasi akan bisa kita lihat apakah program kegiatan berdampak pada kualitas sekolah.

4. Untuk memperkuat atau meningkatkan akuntabilitas melalui laporan evaluasi, pemangku kepentingan mendapatkan gambaran jelas bahwa sumber daya telah dimanfaatkan dengan tepat dan sesuai peruntukannya.
5. Untuk mendapatkan masukan terhadap pengambilan keputusan apakah pelaksanaan program sekolah yang telah dilaksanakan sudah cukup baik, atau perlu adanya inovasi dan revisi dalam pelaksanaan program sekolah tahun berikutnya.

C. Kegiatan Monev

Kegiatan monev biasanya dilakukan dalam tiga tahapan, yakni:

1) Tahap 1 - Persiapan

Kegiatan meliputi:

- Menetapkan tujuan kegiatan monev.
- Membagi tugas dan tanggung jawab tim monev serta sumber daya yang tersedia.
- Mengidentifikasi dan mengembangkan instrumen/alat monev yang dibutuhkan.
- Berlatih menggunakan instrumen/alat monev.
- Menyusun rencana kegiatan monev.

Hasil kegiatan dari tahap persiapan ini adalah rancangan pendekatan monev, instrumen/alat monev, rencana kegiatan monev, anggaran dan alokasi sumber daya.

2) Tahap 2 - Pelaksanaan

Kegiatan meliputi:

- Mengorganisasi penggunaan instrumen/alat monev.
- Mengumpulkan dan mendapatkan data.
- Berkoordinasi dan bekerja sama antar-tim monev.
- Memonitor perkembangan kegiatan.
- Memodifikasi/penyesuaian instrumen monev jika perlu.
- Mengidentifikasi isu/masalah yang penting, peluang, dan hasil.
- Pertemuan tim monev untuk memonitor perkembangan kegiatan.
- Hasil kegiatan dari tahap persiapan ini adalah laporan monev.

3) Tahap 3 - Pelaporan

Kegiatan meliputi:

- Berbagi hasil monev dengan warga sekolah terkait untuk mendapatkan masukan/umpan balik lebih lanjut dari mereka.
- Mendiskusikan bagaimana warga sekolah dapat menerapkan rekomendasi yang relevan.

D. Instrumen Monitoring dan Evaluasi

Instrumen yang dapat digunakan dalam mengumpulkan data monev adalah angket, observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penjelasan sebagai berikut

1. Angket

Ada dua jenis angket yaitu angket tertutup dan angket terbuka. Angket tertutup berisi sejumlah butir pertanyaan yang menghendaki jawaban pendek, dengan alternatif jawaban 2 atau lebih. Alternatif berupa jawaban dalam bentuk YA atau TIDAK;

a, b, c, d, e; atau 1, 2, 3, 4 dan seterusnya. Alternatif jawaban menunjukkan skala nominal sehingga angka-angka pada alternatif jawaban merupakan kode. Sedangkan angket terbuka biasa disebut angket tidak terbatas, karena menghendaki jawaban bebas dengan menggunakan kalimat atau kata-kata responden sendiri. Jawaban responden sangat bervariasi karena tidak ada aturan

atau rambu-rambu dalam butir pertanyaan, sangat tergantung pada pendidikan dan pengalaman responden, dan membutuhkan waktu yang relatif lebih lama daripada angket tertutup.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam menyusun angket:

Isi atau materi pertanyaan disesuaikan dengan kemampuan ataupun pengetahuan responden.

- a. Pertanyaan atau pernyataan yang dituliskan harus menggunakan kata dan kalimat yang mudah dipahami responden.
- b. Butir pertanyaan/pernyataan tidak terlalu banyak.
- c. Kemasan instrumen menarik.
- d. Tata letak pertanyaan/pernyataan tepat.

Pengumpulan data dengan angket ini memiliki keuntungan dan kelemahan. Keuntungannya dapat menjangkau responden secara luas dan dalam jumlah banyak dalam waktu yang relative singkat.

Kelemahannya hanya dapat menanyakan permasalahan yang umum saja dan tidak dapat secara mendalam. Kadangkadang responden juga menjawab tidak sesuai dengan keadaannya, tetapi menjawab sesuai dengan norma-etika-aturan yang berlaku di masyarakat, misalnya jika ditanyakan tentang pelaksanaan kegiatan agama, perilaku seksual, pendapatan dan lain-lain, tentu akan menjawab yang baik-baik saja. Hal inilah yang dinamai dengan *social desirability bias*.

2. Observasi

Pengamatan atau observasi adalah teknik pengumpulan data dengan mengamati secara langsung kejadian atau proses di lapangan. Jenis informasi yang diperoleh dapat berupa karakteristik benda, proses interaksi benda, atau perilaku manusia baik interaksinya dengan benda/alat maupun interaksinya dengan manusia lain.

Beberapa hal yang perlu diketahui oleh seorang observer:

- a. melakukan pengamatan secara terencana dan sistematis;
- b. mengetahui skenario aktivitas yang akan diamati;
- c. mengetahui hal-hal pokok yang perlu diperhatikan/difokuskan; dan
- d. membuat/menggunakan alat bantu berupa alat pencatat dan perekam.

Dalam pengamatan, diperlukan alat untuk mencatat atau merekam peristiwa penting yang terjadi. Alat bantu yang dipakai dalam observasi antara lain: alat perekam, *checklist*, skala penilaian, dan kartu skor.

Kelebihan dari metode ini adalah pelaksana monev dapat mengamati secara langsung realitas yang terjadi, sehingga dapat memperoleh informasi yang mendalam. Namun metode ini kurang dapat mengamati suatu fenomena yang lingkupnya lebih luas, terkait dengan keterbatasan pengamat.

3. Wawancara

Wawancara (interview) merupakan proses untuk memperoleh data dengan mengadakan tanya-jawab antara pelaksana monev dengan responden. Dalam wawancara, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu :

- a. Membuat panduan wawancara agar pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan kepada responden tidak ada yang terlewatkan atau jika berimprovisasi tidak melenceng terlalu jauh.

b. Memperhatikan situasi dan waktu yang tepat, disesuaikan dengan kesempatan yang dimiliki oleh responden. Penampilan pewawancara disesuaikan dengan keadaan responden.

c. Pewawancara perlu bersikap netral terhadap semua jawaban.

4. Dokumentasi

Dalam kegiatan monev, kadang-kadang pelaksana tidak perlu melakukan pengumpulan/penjaringan data secara langsung dari responden. Namun bisa menggunakan data sekunder. Data sekunder ini merupakan data yang telah ada (telah dikumpulkan oleh pelaksana monev lain) ataupun hal-hal yang telah dilakukan oleh orang lain. Cara mengumpulkan data semacam ini merupakan cara pengumpulan data dengan dokumentasi.

Agar mendapatkan data dan informasi yang valid sebaiknya semua instrument monev dapat digunakan. Namun demikian apabila kondisi tidak memungkinkan bisa menggunakan minimal dua bentuk instrumen.

Sumber:

Bahan Pembelajaran Monitoring Evaluasi, Tim Pengembang Bahan Pembelajaran Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah (LPPKS), LEMBAGA PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN KEPALA SEKOLAH BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA PENDIDIKAN DAN PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN, 2011.

Bahan Bacaan 11. Menyusun Laporan

A. Membedakan berbagai jenis dan bentuk laporan

Laporan adalah segala sesuatu yang disampaikan atau diinformasikan kepada pihak lain baik secara lisan maupun tertulis, setelah seseorang/kelompok orang melaksanakan/mengikuti suatu kegiatan/penelitian. Tujuannya adalah untuk mengatasi suatu masalah, menyampaikan suatu informasi, mengambil keputusan, mengetahui kemajuan dan perkembangan suatu masalah, melakukan pengawasan atau perbaikan, dan untuk menemukan suatu cara atau teknik tertentu yang baru.

Jenis laporan kegiatan di antaranya: laporan laboratorium, laporan keuangan, laporan administrasi, laporan penelitian, laporan pengamatan. Hasil laporan kegiatan tersebut dapat berbentuk surat, buku, artikel, makalah, atau karya tulis. Agar laporan hasil kegiatan dapat mencapai sasaran atau keinginan pembaca, maka rencanakan isi hasil laporan tersebut dalam bentuk kerangka laporan. Gunakan bahasa yang jelas, baku, efektif, dan sistematis penyampaiannya. Adapun kerangka laporan mencakup bagian pendahuluan (nama kegiatan, tempat, waktu kegiatan, tujuan, dan peserta) isi (hasil kegiatan selama melakukan pengamatan/penelitian), dan penutup (kesimpulan dan saran).

Segala informasi yang disampaikan setelah melaksanakan suatu kegiatan disebut laporan. Laporan juga merupakan salah satu alat penyampaian informasi, fakta, dan data secara resmi kepada pihak lain. Laporan bisa berbentuk buku, artikel, maupun surat. Laporan tersebut ditujukan kepada pihak-pihak yang berkepentingan agar mereka dapat memahami dan mungkin memerlukannya untuk kepentingan yang lain.

Ada beberapa jenis laporan, di antaranya:

1. Laporan administrasi, yaitu pemberian bahan-bahan atau keterangan secara objektif berdasarkan kenyataan di bidang personel, material, keuangan, dan tata kantor.
2. Laporan berkala (harian, mingguan, bulanan, atau tahunan), adalah informasi yang secara rutin disampaikan dengan lengkap.
3. Laporan penelitian, ialah laporan yang disampaikan berdasarkan hasil penelitian terhadap suatu objek atau gejala.
4. Laporan khusus, ialah laporan yang disampaikan karena diminta atasan atau karena keperluan mendadak yang luar biasa atau khusus.
5. Laporan pengamatan, ialah laporan yang dibuat berdasarkan hasil pengamatan terhadap suatu benda atau objek.
6. Laporan perjalanan, adalah jenis laporan yang berisi informasi kegiatan setelah melaksanakan suatu perjalanan atau karya wisata.

Fungsi laporan di antaranya:

1. Alat penyampai informasi kepada orang/pihak lain.
2. Alat dokumentasi.
3. Alat evaluasi kegiatan berikutnya.

4. Alat pertanggungjawaban.

Laporan observasi adalah laporan kegiatan yang ditulis oleh seseorang atau kelompok orang yang telah melakukan suatu kegiatan observasi. Laporan tersebut akan berguna sebagai bukti tertulis (dokumentasi), sebagai bahan informasi kepada orang/instansi lain, sebagai bahan pertanggungjawaban kepada pimpinan, sebagai bahan pengawasan terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan, sebagai bahan evaluasi untuk melaksanakan kegiatan berikutnya.

Perhatikan contoh sistematika laporan kegiatan sebagai berikut!

Sistematika tersebut bukanlah hal yang mutlak harus dilaporkan dalam sebuah laporan kegiatan observasi. Jika diperlukan, boleh menambahkan unsur lain disesuaikan dengan keperluan.

Halaman Sampul
Lembar Pengesahan
Kata Pengantar
Daftar Isi
I. PENDAHULUAN
A. Latar Belakang
B. Tujuan
C. Landasan Hukum
II. PELAKSANAAN KEGIATAN
A. Waktu dan Tempat Pelaksanaan
B. Hasil Pelaksanaan Kegiatan
 Tagihan 1
 Tagihan 2
 dst
C. Kendala/Hambatan dan Solusi
D. Manfaat
 1. Bagi Diri Sendiri
 2. Bagi Peserta Didik
 3. Bagi Sekolah
III. PENUTUP
A. Kesimpulan
B. Saran
LAMPIRAN
A. RTL
B. Daftar Hadir
C. Dokumen Foto
D. Dokumen Pendukung Lainnya

B. Menyusun kerangka makalah dan mengembangkan menjadi makalah (karya tulis ilmiah)

Makalah (karya tulis ilmiah) adalah suatu tulisan yang isinya bersifat keilmuan, dilakukan dengan metode (berpikir) ilmiah, dan telah memenuhi persyaratan

tulisan ilmiah. Judul dalam makalah diketik dengan huruf kapital, menarik perhatian, membahas satu pokok permasalahan.

Langkah awal membuat sebuah makalah adalah menentukan topik yang akan ditulis. Selanjutnya, menyusun kerangka makalah. Hal ini dilakukan agar penulisan makalah terarah dan berkaitan antara bagian satu dengan lainnya. Kaidah penulisan makalah:

1. Diketik dua (2) spasi pada kertas HVS berukuran kuarto.
2. Ukuran kiri dan atas 4 cm, kanan dan bawah 3 cm.
3. Nomor halaman pada bagian pembuka menggunakan angka Romawi kecil, dan nomor halaman pada bagian inti menggunakan angka Arab. Halaman setiap bab di tengah bawah berjarak 1,5 cm, halaman berikutnya di kanan atas berjarak 1 cm.
4. Angka Romawi I, II, III, dan seterusnya digunakan untuk bab atau bagian pertama.
5. Huruf kapital A, B, C, D dan seterusnya digunakan untuk subbab atau bagian kedua.
6. Angka Arab 1, 2, 3, 4 dan seterusnya digunakan untuk subbab berikutnya pada bagian ketiga.
7. Huruf kecil a, b, c, d, dan seterusnya digunakan untuk subbab berikutnya pada bagian keempat.
8. Angka Arab dalam kurung (1), (2), (3), (4) dan seterusnya digunakan untuk subbab berikutnya pada bagian kelima.
9. Huruf kecil dalam kurung (a), (b), (c), (d), dan seterusnya digunakan untuk subbab berikutnya pada bagian keenam.

Perhatikan contoh penulisan kerangka makalah (karya tulis) berikut ini!

- a. Bagian awal: judul, kata pengantar, dan daftar isi.
- b. Bagian inti, mencakup bab per bab di antaranya:
 - Bab I Pendahuluan
 - A. Latar Belakang Penulisan
 - B. Batasan Masalah
 - C. Tujuan Penulisan
 - D. Metode Penulisan
 - Bab II Pembahasan Masalah
 - Bab III Penutup
 - A. Kesimpulan
 - B. Saran
- c. Bagian akhir, mencakup Daftar Pustaka, Lampiran-Lampiran (jika ada).

C. Menyajikan karya tulis

Penyusunan karya tulis pada dasarnya dibagi menjadi tiga bagian, yaitu pembuka (awal), isi (inti bahasan), dan penutup (akhir). Bagian pembuka meliputi judul, lembar pengesahan (jika diperlukan), kata pengantar, dan daftar isi. Penulisan judul karya tulis hendaknya mampu memberikan gambaran yang jelas tentang materi dan ruang lingkup masalah yang akan dibahas. Disamping itu, judul harus menarik perhatian pembaca sehingga pembaca memiliki keinginan untuk memahaminya. Kata pengantar sekurang-kurangnya berisi:

- 1) Ucapan terima kasih.

- 2) Penjelasan mengenai tugas pembuatan karya tulis.
- 3) Informasi tentang judul dan tujuan penyusunan karya tulis.
- 4) Ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu.
- 5) Kerendahan hati dan harapan penulis.

Daftar isi dibuat bila seluruh pembahasan selesai dilakukan. Karya tulis yang lebih dari sepuluh halaman sebaiknya disertai nomor halaman.

Bagian isi karya tulis meliputi:

Bab 1 Pendahuluan

- 1.1 Latar Belakang Penulisan
- 1.2 Pembatasan Masalah
- 1.3 Tujuan Penulisan
- 1.4 Metode Penulisan

Bab 2 Pembahasan Masalah (memaparkan uraian pokok permasalahan)

Bab 3 Penutup

- 3.1 Kesimpulan
- 3.2 Saran

Bagian akhir mencakup:

Daftar Pustaka, Lampiran (jika ada), dan Biodata (jika diperlukan).

Sumber: <http://rojiunku.blogspot.com/2009/01/menyusun-laporan.html>

REFLEKSI

Setelah selesai melaksanakan kegiatan *In 1* pada modul ini, Saudara diminta untuk melakukan refleksi dengan cara menjawab beberapa pertanyaan di bawah ini:

1. Apa saja yang sudah Saudara pelajari pada modul ini?
2. Apa hal yang baru yang bisa Saudara lakukan dalam hal Kewirausahaan di sekolah Saudara?
3. Apa pengaruh dan manfaat yang Saudara peroleh, setelah mempelajari topic-topik pada kegiatan *in 1* terkait dengan tugas pokok Saudara sebagai kepala sekolah?
4. Apa yang akan Saudara lakukan terkait dengan kewirausahaan agar hasil kegiatan *in 1* dapat dilaksanakan di sekolah Saudara?

RENCANA TINDAK LANJUT

(waktu 45 menit)

Setelah Saudara mempelajari topic-topik pada kegiatan in 1, susunlah rencana tindak untuk dipraktikkan di sekolah Saudara. Buatlah uraian kegiatan, tujuan pelaksanaan, target yang akan dicapai dan waktu pelaksanaan, seperti pada contoh format berikut ini:

Contoh Format Rencana Tindak Lanjut

Nama :

Instansi :

Topik	Uraian Kegiatan	Tujuan Pelaksanaan	Target	Waktu Pelaksanaan

BAGIAN III.

KEGIATAN *ON THE JOB LEARNING*

Pengantar

Tahap ON merupakan kelanjutan dari tahap IN 1. Pada modul ini, tahap ON berisi tentang kegiatan-kegiatan yang harus Saudara kerjakan secara langsung dan riil di sekolah yang Saudara pimpin. Kegiatan-kegiatan pada tahap ON ini serupa dengan kegiatan-kegiatan yang ada di tahap IN 1 akan tetapi tidak semua kegiatan yang ada di IN 1 dijadikan sebagai kegiatan saat ON, melainkan hanya sebagian saja, baik untuk Topik 1 maupun Topik 2. Bedanya, pada saat IN 1 Saudara mungkin tidak menggunakan data-data yang sesungguhnya. Sedangkan saat ON ini Saudara diminta menggunakan data-data riil yang ada di sekolah.

Dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan di tahap ON ini, Saudara dapat memberdayakan semua sumberdaya yang ada di sekolah untuk membantu menyelesaikannya. Silahkan Saudara mendokumentasikan pelaksanaan kegiatan-kegiatan ON ini untuk dijadikan sebagai bagian dari laporan yang harus Saudara buat dan Saudara presentasikan pada tahap IN 2 nanti.

TOPIK 1 PENGEMBANGAN JIWA KEWIRAUSAHAAN

Untuk Topik 1, yaitu Pengembangan Jiwa kewirausahaan, kegiatan yang akan dilakukan saat ON adalah: Membudayakan Perilaku Inovatif dan Kreatif; Mengembangkan Motivasi yang Kuat; Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah. Dalam penyelesaiannya, silahkan menggunakan LK sesuai dengan penjelasan yang ada di tiap kegiatan. Beberapa kegiatan ON untuk Topik 1 adalah sebagai berikut:

Kegiatan 1. Membudayakan Perilaku Inovatif dan Kreatif (Implementasi, 120 menit)

Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari kegiatan 4 di IN 1 dimana Saudara telah menyelesaikan LK 4, sekarang silahkan Saudara mengimplementasikan kegiatan-kegiatan dengan langkah-langkah yang tertuang di dalamnya di sekolah yang Saudara pimpin. Buatlah laporan singkat yang mendeskripsikan pelaksanaan kegiatan tersebut. Laporan ini akan menjadi bagian dari Portopolio yang akan Saudara kumpulkan saat IN 2 nanti.

**Kegiatan 2. Mengembangkan Motivasi yang Kuat
(Implementasi, 105 menit)**

Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari kegiatan 5 di IN 1 dimana Saudara telah menyelesaikan LK 5, sekarang silahkan Saudara mengimplementasikan kegiatan-kegiatan dengan langkah-langkah yang tertuang di dalamnya di sekolah yang Saudara pimpin. Buatlah laporan singkat yang mendeskripsikan pelaksanaan kegiatan tersebut. Laporan ini akan menjadi bagian dari Portopolio yang akan Saudara kumpulkan saat IN 2 nanti.

**Kegiatan 3. Membudayakan Perilaku Kerja Keras dan Pantang Menyerah
(Implementasi, 120 menit)**

Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari kegiatan 8 di IN 1 dimana Saudara telah menyelesaikan LK 8, sekarang silahkan Saudara mengimplementasikan kegiatan-kegiatan dengan langkah-langkah yang tertuang di dalamnya di sekolah yang Saudara pimpin. Buatlah laporan singkat yang mendeskripsikan pelaksanaan kegiatan tersebut. Laporan ini akan menjadi bagian dari Portopolio yang akan Saudara kumpulkan saat IN 2 nanti.

TOPIK 2. PENGEMBANGAN PROYEK KEWIRAUSAHAAN

Untuk Topik 2 yaitu Pengembangan Proyek Kewirausahaan, kegiatan yang akan dilakukan saat ON adalah: Eksplorasi dan Kompilasi Potensi Kewirausahaan; Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan; Menyusun Proposal Proyek Kewirausahaan; Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan Proyek Kewirausahaan; Monitoring dan Evaluasi serta Pelaporan. Beberapa kegiatan ON untuk Topik 1 adalah sebagai berikut:

Kegiatan 4. Eksplorasi dan Kompilasi Potensi Kewirausahaan (Diskusi, 100 menit)

Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari kegiatan 12 di IN 1 dimana Saudara telah menyelesaikan LK 12, namun demikian, hasilnya kemungkinan belum optimal dikarenakan kurangnya data yang ada saat Saudara mengikuti IN 1. Pada saat ON sekarang ini, Saudara dapat mengumpulkan data dan menggunakan sumberdaya yang ada di sekolah untuk melakukan kembali Eksplorasi dan Kompilasi Potensi Kewirausahaan yang lebih baik dan lebih optimal dengan menggunakan LK 12. Hasil dari kegiatan ON ini akan menjadi bagian dari portopolio yang akan Saudara kumpulkan saat IN 2 nanti.

Kegiatan 5. Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan (Diskusi, 130 menit)

Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari kegiatan 13 di IN 1 dimana Saudara telah menyelesaikan LK 13, namun demikian, hasilnya kemungkinan belum optimal dikarenakan kurangnya data yang ada saat Saudara mengikuti IN 1. Pada saat ON sekarang ini, Saudara dapat mengumpulkan data dan menggunakan sumberdaya yang ada di sekolah untuk melakukan kembali Analisis SWOT Rencana Proyek Kewirausahaan yang lebih baik dan lebih optimal dengan menggunakan LK 13. Hasil dari kegiatan ON ini akan menjadi bagian dari portopolio yang akan Saudara kumpulkan saat IN 2 nanti.

Kegiatan 6. Menyusun Proposal Proyek Kewirausahaan (Diskusi, 130 menit)

Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari kegiatan 15 di IN 1 dimana Saudara telah menyelesaikan LK 15, namun demikian, hasilnya kemungkinan belum optimal dikarenakan kurangnya data yang ada saat Saudara mengikuti IN 1. Pada saat ON sekarang ini, Saudara dapat mengumpulkan data dan menggunakan sumberdaya yang ada di sekolah untuk melakukan kembali Menyusun Proposal Proyek Kewirausahaan

yang lebih baik dan lebih optimal dengan menggunakan LK 15. Hasil dari kegiatan ON ini akan menjadi bagian dari portopolio yang akan Saudara kumpulkan saat IN 2 nanti.

Kegiatan 7. Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat dalam Pelaksanaan Proyek Kewirausahaan (Implementasi, 80 menit)

Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari kegiatan 16 di IN 1 dimana Saudara telah menyelesaikan LK 16, sekarang silahkan Saudara mengimplementasikan kegiatan-kegiatan yang ada di dalamnya di sekolah yang Saudara pimpin. Buatlah laporan singkat yang mendeskripsikan pelaksanaan kegiatan tersebut. Laporan ini akan menjadi bagian dari Portopolio yang akan Saudara kumpulkan saat IN 2 nanti.

Kegiatan 8. Monitoring dan Evaluasi serta Pelaporan (Diskusi, 90 menit)

Kegiatan ini merupakan kelanjutan dari kegiatan 17 di IN 1 dimana Saudara telah menyelesaikan LK 17, namun demikian, hasilnya kemungkinan **belum optimal** dikarenakan kurangnya data yang ada saat Saudara mengikuti IN 1. Pada saat ON sekarang ini, Saudara dapat mengumpulkan data dan menggunakan sumberdaya yang ada di sekolah untuk melakukan kembali Menyusun Instrumen Monev Kewirausahaan yang lebih baik dan lebih optimal dengan menggunakan LK 17. Hasil dari kegiatan ON ini akan menjadi bagian dari portopolio yang akan Saudara kumpulkan saat IN 2 nanti.

Kegiatan 9. Menyusun Laporan dan Bahan Presentasi (180 menit)

Selama melakukan seluruh kegiatan *In-1* dan *On*, Saudara diminta mencatat beberapa hal sebagai dasar dalam penyusunan laporan, yaitu:

1. Waktu pelaksanaan dan para pihak yang terlibat.
2. Masalah yang dihadapi dan cara mengatasinya
3. Manfaat yang diperoleh dari praktik langsung di Sekolah/Madrasah.

Laporan disusun secara tertulis sebanyak maksimal 10 halaman. Sistematika laporan seperti dicontohkan. Laporan tersebut akan Saudara kumpulkan pada saat kegiatan *In-2*. Selain itu Saudara menyiapkan bahan presentasi laporan hasil berbentuk *slide powerpoint* atau bentuk presentasi lainnya.

Contoh sistematika laporan

DAFTAR ISI

Halaman Sampul
Lembar Pengesahan
Kata Pengantar
Daftar Isi

I. PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Tujuan
- C. Landasan Hukum

II. PELAKSANAAN KEGIATAN

- A. Waktu dan Tempat Pelaksanaan
- B. Hasil Pelaksanaan Kegiatan
 - Tagihan 1
 - Tagihan 2
 - dst
- C. Kendala/Hambatan dan Solusi
- D. Manfaat
 - 1. Bagi Diri Sendiri
 - 2. Bagi Peserta Didik
 - 3. Bagi Sekolah

III. PENUTUP

- A. Kesimpulan
- B. Saran

LAMPIRAN

- A. RTL
- B. Daftar Hadir
- C. Dokumen Foto
- D. Dokumen Pendukung Lainnya

REFLEKSI

Setelah melaksanakan kegiatan on pada modul ini, Saudara diminta melakukan refleksi dengan cara menjawab beberapa pertanyaan di bawah ini:

1. Apa yang saudara peroleh dari pelaksanaan kegiatan On pada modul ini?
2. Apa pengaruh dan manfaat yang saudara peroleh setelah melaksanakan kegiatan on terkait dengan tugas pokok Saudara sebagai kepala sekolah?
3. Apa kendala yang Saudara hadapi saat melakukan kegiatan on di seolah saudara?
4. Apa solusi yang Saudara lakukan untuk mengatasi kendala tersebut?

BAGIAN IV.

TAHAP *IN SERVICE LEARNING* 2

Pengantar

Pada tahap *In 2* ini Saudara berkumpul kembali sesama kepala sekolah untuk menyampaikan laporan dari setiap kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahap *On*. Selanjutnya Saudara juga memaparkan hasil praktik di hadapan fasilitator.

Kegiatan 1. Memaparkan Laporan Hasil Kegiatan (10 menit)

Setelah melakukan semua kegiatan pada tahap *In-1* dan *On*, Saudara diminta untuk menyampaikan laporan secara tertulis dan juga memaparkan:

1. Waktu pelaksanaan dan para pihak yang terlibat.
2. Masalah yang dihadapi dan cara mengatasinya.
3. Manfaat yang diperoleh dari praktik langsung di Sekolah.
4. Rencana tindak lanjut

Kegiatan 2. *Sharing Good Practice* dan Penguatan Konsep (20 menit)

Saudara diminta untuk mempersiapkan paparan yang menyajikan praktik-praktik baik selama melaksanakan tugas yang tertera pada modul ini di sekolah masing-masing. Jika terpilih, maka Saudara akan menyajikan paparan tersebut agar dapat menjadi sarana belajar bagi semua peserta PKB KS. Jika Saudara tidak terpilih, silakan menyimak penyajian salah satu peserta terbaik yang dipilih oleh fasilitator. Pelajarilah hal-hal baik yang mungkin dapat diterapkan di sekolah.

Kegiatan 3. Penilaian dan Umpan Balik oleh Fasilitator (45 menit)

Setelah menyelesaikan semua tugas yang tertera pada modul, maka fasilitator akan melakukan penilaian dan memberikan umpan balik. Fasilitator memberikan penilaian setelah memeriksa tugas dan tagihan. Umpan balik akan diberikan oleh fasilitator sesuai dengan hasil pemeriksaan tagihan maupun penilaiannya.

Kegiatan 4. Menyusun Rencana Tindak Lanjut *In 2* (15 menit)

Setelah semua kegiatan selesai dilaksanakan, Saudara kembali diminta untuk menyusun rencana tindak untuk memastikan kelangsungan kegiatan ini secara berkelanjutan.

Buatlah rencana tindak lanjut (RTL) yang sekurang-kurangnya memuat uraian kegiatan, tujuan pelaksanaan, indikator ketercapaian, dan waktu pelaksanaan.

Contoh Format Rencana Tindak Lanjut

No.	Uraian Kegiatan	Tujuan Pelaksanaan	Indikator Ketercapaian	Waktu Pelaksanaan

REFLEKSI

Setelah selesai melaksanakan kegiatan pada pembelajaran In 1, on, dan in 2, saudara diminta untuk melakukan refleksi dengan cara menjawab beberapa pertanyaan berikut:

1. Apa yang sudah Saudara pelajari dari kegiatan *In-on-in* pada modul ini?
2. Apa hal baru yang bisa Saudara lakukan dalam Kewirausahaan ditempat Saudara bekerja?
3. Apa pengaruh dan manfaat yang Saudara peroleh setelah mempelajari Kewirausahaan terkait dengan tugas pokok Saudara sebagai Kepala Sekolah ?
4. Apa yang akan Saudara lakukan terkait Kewirausahaan, agar hasil pembelajaran *In-on-in* bisa dilaksanakan di sekolah Saudara?

KESIMPULAN MODUL

Dengan diselesaikannya kegiatan belajar dari dua topik dalam Modul Kewirausahaan ini, Saudara diharapkan menjadi pribadi yang mampu melakukan inovasi, memiliki kreativitas, semangat kerja keras dan pantang menyerah, serta motivasi yang kuat. Saudara tidak hanya telah tuntas mempelajari konsep-konsep dasar kewirausahaan ini. Saudara juga telah mengerjakan proyek kewirausahaan bersama pemangku kepentingan yang terbukti dapat memberdayakan warga sekolah sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

Rangkaian kegiatan dari dua topik dalam Modul kewirausahaan ini juga telah mengantarkan Saudara untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan di sekolah. Saudara juga mendapatkan pengalaman menggunakan manajemen perubahan untuk memberikan sesuatu yang baru dan lebih baik bagi sekolah Saudara. Pelajaran dari pengalaman kepemimpinan ini bukan hanya capaian atau keberhasilan yang telah Saudara raih selama kegiatan belajar tentang kewirausahaan, melainkan juga belajar dari berbagai tantangan dan kendala yang dihadapi selama mengikuti rangkaian kegiatan dalam topik ini.

Bisa jadi perubahan dan hal baru yang Saudara bawa ke sekolah, khususnya yang berkaitan dengan jiwa kewirausahaan, masih belum kokoh. Banyak faktor yang mempengaruhi, dan bisa dimaklumi. Namun, Saudara harus memastikan bahwa jiwa kewirausahaan yang sudah mulai ditumbuhkembangkan di sekolah Saudara dapat terus menguat dan menyebar. Itulah tugas, tanggung jawab, dan tantangan Saudara sebagai kepala sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Direktorat Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Best Practices Kepala Sekolah: Pengalaman Melaksanakan Pembelajaran Inovatif*. Jakarta: Depdiknas.
- Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional. 2009. *Bahan Belajar Mandiri Kelompok Kerja Kepala Sekolah, Dimensi Kompetensi Kewirausahaan*. Jakarta: Depdiknas.
- Direktorat Pembinaan Kursus dan Kelembagaan Direktorat Jenderal Pendidikan Nonformal dan Informal Kementerian Pendidikan Nasional. 2010. *Konsep Dasar Kewirausahaan*. Jakarta: Kemendiknas.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Badan Penelitian dan Pengembangan Pusat Penelitian Kebijakan 2015. *Panduan Pelaksanaan Inovasi Pengelolaan Satuan Pendidikan Tahun 2015*.
- Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan Nasional. 2011. *Bahan Pembelajaran Monitoring Evaluasi*. Jakarta: Kemendiknas.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Pusat Kajian Perlindungan Anak. 2013. *Mengembangkan Pendidikan Inklusi untuk Anak yang Berkebutuhan Khusus*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan, Badan Pengembangan Sumber Daya Pendidikan dan Penjaminan Mutu Pendidikan Kementerian Pendidikan Nasional. 2011. *Kewirausahaan Materi Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*. Jakarta: Kemendiknas.
- Sutrisni, Hari. *Manajemen Risiko dalam Tata Kelola Laboratorium Kimia*. 2014. Jurusan Pendidikan Kimia, FMIPA, Universitas Negeri Yogyakarta.
- SDN Bambu Kuning Bojong Gede. *Prestasi yang Bangkit Kembali: SDN Bambu Kuning Bojong Gede*. Bogor : Ttt, Tnp.
- Internet.2014. *Cara dan Contoh Membuat proposaal*. <http://www.infonews.web.id/2012/11/contoh-membuat-proposal-kegiatan-dan.html>, <http://4shared.com/web/preview/doc/no6Fm9DDE>, diakses 23 April 2014.
- Tnp. 2009. *Menyusun Laporan*. <http://rojiunku.blogspot.com/2009/01/menyusun-laporan.html>, diakses 23 April 2014

Tnp. 2010. *Modul Kewirausahaan, Bimbingan Teknis Manajemen Kepala Sekolah Kabupaten*

<https://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/05/18/kreativitas-di-sekolah/>

<https://martinis1960.wordpress.com/2011/02/04/lingkungan-belajar-berkualitas/>

<http://gagadribovo.blogspot.co.id/2012/01/mengembangkan-kreativitas-peserta-didik.html>

<http://putracijaty.blogspot.co.id/2012/03/makalah-analisis-swot.html>

DRAFT

DAFTAR ISTILAH

Istilah/Singkatan	Kepanjangan/Pengertian
<i>Best Practice</i>	Secara sederhana berarti “pengalaman terbaik”. <i>Best practice</i> adalah dokumentasi atas pengalaman terbaik yang dimiliki seseorang atau sekelompok orang atau lembaga yang memiliki hasil positif dan mendapatkan pengakuan dari orang lain atau masyarakat.
<i>Discovery</i>	Penemuan sesuatu yang sebenarnya benda atau hal yang ditemukan itu sudah ada, tetapi belum diketahui orang
<i>Good Practice</i>	Praktik yang baik; yaitu paparan tentang pengalaman seseorang setelah mengikuti serangkaian kegiatan dengan menekankan pada aspek-aspek positif yang dirasakannya.
<i>Income Generate</i>	Pendapatan sekolah
<i>Invensi</i>	Penemuan sesuatu yang benar-benar baru, artinya hasil kreasi manusia. Benda atau hal yang ditemui itu benar-benar sebelumnya belum ada, kemudian diadakan dengan hasil kreasi baru.
Kewirausahaan	wirausaha (Inggris: <i>entrepreneurship</i>), adalah proses mengidentifikasi, mengembangkan, dan membawa visi ke dalam kehidupan. Visi tersebut bisa berupa ide inovatif, peluang, cara yang lebih baik dalam menjalankan sesuatu.
Kompetensi	Kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.
Kompilasi	Kumpulan data yang tersusun, teratur (Daftar informasi)
Mitigasi	Serangkaian upaya untuk mengurangi resiko bencana, baik melalui pembangunan fisik maupun penyadaran dan peningkatan kemampuan menghadapi ancaman bencana
Potensi	Kemampuan yang mempunyai kemungkinan untuk dikembangkan.
Proyek	Rencana pekerjaan yang terdiri dari beberapa kegiatan dengan sasaran khusus dan dengan waktu

	penyelesaian yang tegas.
Refleksi	Dengan merujuk pada akar kata bahasa Inggrisnya, kata ini berarti “pantulan”. Dapat berarti merenungkan kembali. Maksudnya, melihat kembali apa yang sudah dikerjakan atau dialami dengan cermat untuk kemudian menarik kesimpulan dan pelajaran berharga.
Tagihan	Tugas yang harus dikerjakan secara berurutan dalam setiap kegiatan untuk membantu menguasai kompetensi dalam Modul ini.
Wirausahawan	Orang yang menjalankan usaha sendiri dengan memanfaatkan peluang-peluang untuk menciptakan usaha baru atau dengan pendekatan yang inovatif sehingga usaha yang dikelola berkembang menjadi besar dan mandiri dalam menghadapi tantangan-tantangan persaingan.

KUNCI JAWABAN

TOPIK 1		TOPIK 2	
No	Jawaban	No	Jawaban
1	D	17	C
2	C	18	A
3	A	19	C
4	D	20	A
5	A	21	A
6	A		
7	A		
8	D		
9	B		
10	C		
11	C		
12	A		
13	C		
14	D		
15	A		
16	D		

SUPLEMEN

SUPLEMEN 1. PENGANTAR PENGUATAN PENDIDIKAN KARAKTER

Erry Utomo

Wilayah Indonesia terdiri dari ribuan pulau dengan kondisi geografis yang bervariasi dan diwarnai oleh keanekaragaman budaya, adat istiadat, agama, maupun keyakinan. Keanekaragaman tersebut dapat menjadi keunggulan jika semboyan Bhinneka Tunggal Ika mewujudkan dengan baik pada setiap sendi kehidupan berbangsa. Sebaliknya, keberagaman akan menjadi bumerang jika perbedaan budaya, adat istiadat, agama, maupun keyakinan tidak dikelola. Gesekan yang mengarah pada konflik horizontal sangat mungkin terjadi jika bukannya persamaan namun perbedaan yang dikedepankan oleh masing-masing pengampu budaya, pemangku adat, pemeluk agama, dan penggiat keyakinan. Sila ke tiga Pancasila, yaitu Persatuan Indonesia, menjadi jauh dari kenyataan.

Pancasila sebagai ideologi sudah seharusnya menjadi rujukan dan pegangan utama dalam pengelolaan pendidikan, baik secara sistem di tingkat nasional maupun operasional di tingkat sekolah. Secara formal nilai-nilai Pancasila harus diterima, didukung, dihargai, dan diupayakan perwujudannya secara sungguh-sungguh di setiap sendi sekolah karena merupakan cita-cita hukum dan cita-cita moral seluruh bangsa Indonesia.

Untuk mendukung perwujudan cita-cita pembangunan karakter sebagaimana diamanatkan dalam Pancasila dan Pembukaan UUD 1945 serta mengatasi permasalahan kebangsaan saat ini, maka Pemerintah menjadikan pembangunan karakter sebagai salah satu program prioritas pembangunan nasional. Semangat itu ditegaskan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) tahun 2005-2025 dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2015-2019, yaitu “Penguatan pendidikan karakter pada anak-anak usia sekolah pada semua jenjang pendidikan untuk memperkuat nilai-nilai moral, akhlak, dan kepribadian peserta didik dengan memperkuat pendidikan karakter yang terintegrasi ke dalam mata pelajaran”. Hal ini menegaskan bahwa pendidikan karakter ditempatkan sebagai landasan untuk mewujudkan visi pembangunan nasional untuk mempersiapkan Generasi Emas di tahun 2045, yaitu “mewujudkan masyarakat berakhlak mulia, bertaqwa, bermoral, nasionalis, tangguh, mandiri, dan memiliki keunggulan bersaing secara global, beretika, berbudaya, dan beradab berdasarkan falsafah Pancasila.”

Pemerintah menyadari bahwa Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM) yang memperkuat pendidikan karakter semestinya dilaksanakan oleh semua sekolah di Indonesia, bukan saja terbatas pada sekolah-sekolah binaan, sehingga peningkatan kualitas pendidikan yang adil dan merata dapat segera terjadi. Penguatan Pendidikan Karakter (disingkat menjadi PPK) didefinisikan sebagai gerakan pendidikan di sekolah untuk memperkuat karakter siswa melalui harmonisasi olah hati (etik), olah rasa (estetik), olah pikir (literasi), dan olah raga (kinestetik) dengan dukungan pelibatan publik dan kerja

sama antara sekolah, keluarga, dan masyarakat (Konsep dan Pedoman PPK, Kemendikbud, 2017).

Implikasi dari Gerakan PPK dalam konteks persekolahan, sebagaimana tertera pada Konsep dan Pedoman PPK (Kemendikbud, 2017), adalah:

- a. pertama adalah penguatan karakter peserta didik dalam mempersiapkan daya saing siswa dengan kompetensi abad 21 (4Cs), yaitu berpikir kritis (*critical thinking*), kreativitas (*creative thinking*), komunikasi (*communication*), dan kolaborasi (*collaborative*)
- b. pembelajaran bermakna yang dilakukan di dalam maupun luar sekolah yang diwujudkan pada kegiatan-kegiatan yang bersifat intra-kurikuler, ko-kurikuler, ekstra-kurikuler, dan pengkondisian, pembiasaan sekolah secara terus menerus (*habituation*), serta kegiatan-kegiatan sekolah yang terintegrasi dengan kegiatan komunitas antara lain seni budaya, bahasa dan sastra, olahraga, sains, keagamaan
- c. revitalisasi peran Kepala Sekolah sebagai manajer dan Guru sebagai inspirator PPK
- d. revitalisasi peran Komite Sekolah sebagai badan gotong royong sekolah dan partisipasi masyarakat
- e. penguatan peran keluarga melalui kebijakan pembelajaran 5 (lima) hari sekolah.

Nilai-nilai Pembentuk Penguatan Pendidikan Karakter

Pengembangan nilai-nilai karakter, sebagaimana tertera pada Konsep dan Pedoman PPK (Kemendikbud, 2017), didasarkan pada pertimbangan bahwa pada hakekatnya perilaku seseorang yang berkarakter merupakan perwujudan fungsi totalitas psikologis yang mencakup seluruh potensi individu manusia (kognitif, afektif, dan psikomotorik) dan fungsi totalitas sosial-kultural dalam konteks interaksi (dalam keluarga, satuan pendidikan, dan masyarakat) dan berlangsung sepanjang hayat. Konfigurasi karakter dalam konteks totalitas proses psikologis dan sosial-kultural dapat dikelompokkan dalam: (1) olah hati (*spiritual & emotional development*); (2) olah pikir (*intellectual development*); (3) olah raga dan kinestetik (*physical & kinesthetic development*); dan (4) olah rasa dan karsa (*affective and creativity development*). Proses itu secara holistik dan koheren memiliki saling keterkaitan dan saling melengkapi, serta masing-masingnya secara konseptual merupakan gugus nilai luhur yang di dalamnya terkandung dalam 5 nilai-nilai utama PPK. Atas dasar itu, penguatan pendidikan karakter bukan sekedar mengajarkan mana yang benar dan mana yang salah, lebih dari itu, yaitu menanamkan kebiasaan (*habituation*) tentang hal mana yang baik sehingga peserta didik menjadi paham (kognitif) tentang mana yang benar dan salah, mampu merasakan (afektif) nilai yang baik dan biasa melakukannya (psikomotor). Dengan kata lain, penguatan pendidikan karakter yang baik harus melibatkan bukan saja aspek “pengetahuan yang baik (*moral knowing*), akan tetapi juga “merasakan dengan baik atau *loving good (moral feeling)*, dan perilaku yang baik (*moral action*). Pendidikan karakter menekankan pada *habit* atau kebiasaan yang terus-menerus dipraktikkan dan dilakukan (Lickona, 2004).

Nilai utama Gerakan PPK yang saat ini dikembangkan dari kristalisasi pemikiran Ki Hadjar Dewantara tersebut adalah: religius, nasionalis, mandiri, gotong royong, dan integritas (Kemendikbud, 2017). Secara detail, nilai-nilai utama PPK dapat diuraikan menjadi sub-sub nilai yang perwujudannya dapat diuraikan sebagai berikut.

- a. Nilai karakter religius ditunjukkan dalam perilaku mencintai dan menjaga keutuhan ciptaan: cinta damai, toleransi, menghargai perbedaan agama, teguh pendirian,

- percaya diri, kerja sama lintas agama, antibuli dan kekerasan, persahabatan, ketulusan, tidak memaksakan kehendak, melindungi yang kecil dan tersisih.
- b. Nilai karakter nasionalis merupakan cara berpikir, bersikap, dan berbuat yang menunjukkan kesetiaan, kepedulian, dan penghargaan yang tinggi terhadap bahasa, lingkungan fisik, sosial, budaya, ekonomi, dan politik bangsa, menempatkan kepentingan bangsa dan negara di atas kepentingan diri dan kelompoknya: apresiasi budaya bangsa sendiri, menjaga kekayaan budaya bangsa, rela berkorban, unggul dan berprestasi, cinta tanah air, menjaga lingkungan, taat hukum, disiplin, menghormati keragaman budaya, suku, dan agama.
 - c. Nilai karakter mandiri merupakan sikap dan perilaku yang tidak bergantung pada orang lain dan mempergunakan segala tenaga, pikiran, waktu untuk merealisasikan harapan, mimpi dan cita-cita. Subnilai kemandirian antara lain etos kerja (kerja keras), tangguh tahan banting, daya juang, profesional, kreatif, keberanian, dan menjadi pembelajar sepanjang hayat.
 - d. Nilai karakter gotong royong mencerminkan tindakan menghargai semangat kerjasama dan bahu membahu menyelesaikan persoalan bersama, memperlihatkan rasa senang berbicara, bergaul, bersahabat dengan orang lain dan memberi bantuan pada mereka yang kurang mampu, tersingkir dan membutuhkan pertolongan. Subnilai gotong royong antara lain menghargai, kerjasama, inklusif, komitmen atas keputusan bersama, musyawarah mufakat, tolong menolong, solidaritas, empati, anti diskriminasi, anti kekerasan, sikap kerelawanan.
 - e. Nilai karakter integritas merupakan nilai yang mendasari perilaku yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya sebagai orang yang selalu dapat dipercaya dalam perkataan, tindakan, dan pekerjaan, memiliki komitmen dan kesetiaan pada nilai-nilai kemanusiaan dan moral (integritas moral). Karakter integritas meliputi sikap tanggungjawab sebagai warga negara, aktif terlibat dalam kehidupan sosial, melalui konsistensi tindakan dan perkataan yang berdasarkan kebenaran. Subnilai integritas antara lain kejujuran, cinta pada kebenaran, setia, komitmen moral, anti korupsi, keadilan, tanggungjawab, keteladanan, menghargai martabat individu (terutama penyandang disabilitas) (Konsep dan Pedoman PPK, Kemendikbud, 2017).

Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah dalam Penerapan PPK di Satuan Pendidikan

Sekolah yang berkualitas baik memiliki identitas berupa '*branding*'. Menteri Pendidikan dan Kebudayaan menginginkan agar setiap sekolah memiliki *branding* yang unik dan khas. *Branding* menunjukkan kekuatan dan keunggulan sekolah berdasarkan potensi lingkungan, peluang yang ada (kualitas tenaga pendidik, fasilitas sarana dan prasarana sekolah yang mendukung, kualitas pembelajaran, dan infrastruktur lainnya), dukungan staf sekolah, orang tua, dan masyarakat. *Branding* sekolah dapat dikaitkan pilihan prioritas nilai sesuai nilai-nilai utama PPK didukung dengan jalinan nilai-nilai lainnya.

Peran Kepala Sekolah dalam penerapan PPK diawali melalui manajemen dan kepemimpinan sekolah, mengembangkan kolaborasi jaringan Tripusat Pendidikan (yaitu sekolah, rumah/orang tua/keluarga, dan masyarakat), menyusun kegiatan perubahan di sekolah berdasarkan 5 nilai-nilai utama PPK melalui mengidentifikasi kondisi yang ada/faktual dengan kondisi yang diharapkan, serta mampu mendesain "*branding* (penjenamaan)" sekolah.

Kepala Sekolah merupakan komunikator yang menghubungkan visi sekolah dengan keluarga dan masyarakat. Strategi pengembangan tripusat pendidikan ini perlu dilakukan

komunikasi yang baik dengan seluruh pemangku kepentingan pendidikan, terutama orang tua, komite sekolah, dan tokoh-tokoh penting di lingkungan sekitar sekolah. Menjalin relasi yang baik dengan lembaga-lembaga Pemerintahan dan non-pemerintahan serta dengan komunitas-komunitas yang memiliki potensi untuk membantu program PPK di sekolah. Peningkatan partisipasi masyarakat dalam pengembangan dan kegiatan PPK adalah sebagai sumber-sumber pembelajaran yang sangat bermanfaat untuk dibelajarkan oleh peserta didik. Kemampuan kepala sekolah diibaratkan semacam *conductor* orkestra yang mengarahkan dan mengembangkan ekosistem sekolah. Ekosistem sekolah yang dimaksudkan adalah peran kepala sekolah untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).

Kemitraan dengan komunitas dan masyarakat menjadi kunci keberhasilan PPK seperti melalui akuntabilitas dan transparansi penggunaan anggaran. Kemandirian sekolah bisa diartikan dalam konteks kemandirian ekonomi dan anggaran dalam menerapkan PPK. Program PPK tidak akan berhasil tanpa melibatkan jaringan tripusat pendidikan. Pelibatan publik pendidikan sangat dibutuhkan agar PPK memperoleh dukungan semua pihak berupa dana, tenaga, pemikiran, keahlian, dan pemikiran. Kemampuan mengembangkan jaringan tripusat pendidikan merupakan kompetensi utama yang perlu dimiliki oleh kepala sekolah dan didukung oleh pengawas dalam rangka mengembangkan PPK secara mandiri dan gotong royong (Kemdikbud, 2017).

Untuk mengelola dukungan dari masyarakat sekitar sekolah maka kepala sekolah harus menjadi inspirator dan komunikator yang menghubungkan sekolah/madrasah, orangtua, dan masyarakat dalam rangka pengembangan PPK. Fungsi *transformatif* kepala sekolah disini adalah mendorong terjadinya perubahan melalui manajemen perubahan di sekolah, pengembangan budaya sekolah, dan kepemimpinan sekolah dalam melaksanakan PPK. Pengembangan budaya sekolah (*school culture*) akan terbentuk jika ada figur keteladanan kepala sekolah melalui sikap, perilaku, tutur kata, dan pengelolaan organisasi. Kepemimpinan dalam konsep Ki Hadjar Dewantara merupakan contoh yang patut ditiru, yaitu *Ingarso sung tuladha* bahwa seorang kepala sekolah harus menjadi contoh/teladan, *Ing madya mangun karsa* seorang kepala sekolah mampu memberi semangat, motivasi, mampu menciptakan aman dan nyaman di lingkungan sekolah, dan *Tut Wuri handayani* Seorang kepala sekolah mampu mendorong semangat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah harus memberikan kepemimpinan pembelajaran (*instructional leader*) yang berfokus pada lima nilai utama PPK dan dipraksiskan melalui supervisi akademik dalam kegiatan intra kurikuler dan supervisi manajerial pada kegiatan kokurikuler serta ekstra kurikuler secara efektif dan berkelanjutan (dilakukan secara kolaborasi antara kepala sekolah dan pengawas sekolah).

Kepala sekolah diharapkan juga dapat menganalisis kekuatan/kelemahan potensi penerapan PPK melalui sumber daya pendidik, seperti potensi minat bakat peserta didik, layanan peserta didik yang berkebutuhan khusus, potensi pedagogik guru dalam menggunakan metode pembelajaran, manajemen kelas, daya dukung unit layanan di sekolah, seperti perpustakaan, bimbingan konseling/BK, Unit Kesehatan Sekolah/UKS, dsb.

SUPLEMEN 2. PENGANTAR PENDIDIKAN INKLUSIF DAN PERLINDUNGAN KESEJAHTERAAN ANAK

Emilia Kristiyanti

A. Pendahuluan

Semua anak berhak untuk memperoleh kesempatan yang sama dan seluas-luasnya untuk tumbuh dan berkembang secara optimal, baik fisik, mental maupun sosial. Dalam hal ini negara memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa hak tersebut dilindungi sehingga kesejahteraan pada anak dapat tercapai.

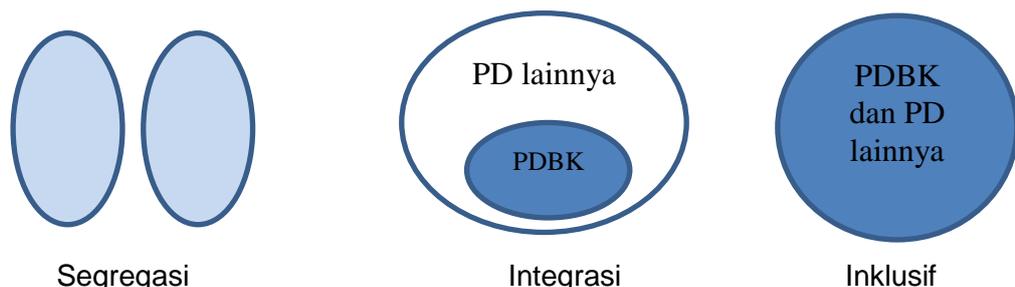
Untuk mencapai kesejahteraan anak sesuai dengan yang diinginkan maka pendidikan di keluarga dan lingkungan memegang peranan yang penting. Pola didik di sekolah dan pola asuh di keluarga berperan sangat penting dalam mengembangkan potensi akademik dan non-akademik seorang anak. Keyakinan bahwa pendidikan yang baik merupakan pendidikan yang berfokus pada kurikulum (*curriculum centered*) harus segera ditinggalkan dan mulai menerapkan pendidikan inklusif yang berfokus pada semua anak/peserta didik (*children/students centered*) tanpa memandang suku, bahasa, agama, jender, keadaan fisik, keadaan kesehatan, status sosial, dan ekonomi.

Tulisan ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dasar kepada kepala dan pengawas sekolah mengenai konsep pendidikan inklusif dan perlindungan kesejahteraan anak; sejarah pendidikan inklusif dan perlindungan kesejahteraan anak; dan penyelenggaraan pendidikan inklusif sebagai cara terbaik untuk memastikan dilaksanakannya perlindungan kesejahteraan anak.

B. Konsep Pendidikan Inklusif dan Perlindungan Kesejahteraan Anak Konsep Pendidikan Inklusif

Di beberapa negara pendidikan inklusif masih diterjemahkan hanya terbatas kepada sebuah pendekatan yang dilakukan untuk memberikan layanan bagi peserta didik penyandang disabilitas yang berada pada sistem pendidikan umum (Ainscow, Mel. & Miles, Susie, 2009). Pendidikan inklusif memiliki makna yang lebih jauh dari sekadar memasukkan anak penyandang disabilitas di sekolah reguler. Pendidikan inklusif harus dimaknai sebagai penerimaan tanpa syarat semua anak dalam sistem pendidikan umum. Pendidikan inklusif bukanlah sistem pendidikan integrasi yang 'berganti baju' dan juga berbeda dengan sistem pendidikan segregasi. Perbedaan mendasar terdapat pada lokasi pembelajaran, sikap guru, sikap tenaga kependidikan, dan keadaan lingkungan sekolah serta kurikulum yang dipergunakan. Ilustrasi yang dapat menggambarkan perbedaan antara pendidikan segregasi, integrasi, dan inklusif adalah sebagai berikut:

PDBK PD lainnya.



Gambar 1. Perbedaan segregasi, integrasi, dan inklusif

Pada sistem pendidikan segregasi, peserta didik berkebutuhan khusus (PDBK) dipisahkan dengan peserta didik (PD) lainnya baik lokasi maupun kurikulum yang digunakan. Sistem pendidikan segregasi di Indonesia di kenal dengan sistem pendidikan khusus atau sistem pendidikan luar biasa. Pada sistem integrasi, anak/peserta didik berkebutuhan khusus belajar bersama dengan peserta didik lainnya namun sekolah sedikit atau bahkan sama sekali tidak dibebankan untuk melakukan adaptasi atau penyesuaian dalam memenuhi kebutuhan anak/peserta didik yang berkebutuhan khusus. Sebaliknya, anak/peserta didik berkebutuhan khusus diharapkan dapat beradaptasi dengan sistem pendidikan yang hampir tidak diubah untuk mengakomodir kebutuhan mereka. Ketidakmampuan anak/peserta didik berkebutuhan khusus untuk menyesuaikan diri dengan sistem sekolah akan menyebabkan hilangnya kesempatan mereka untuk memperoleh pendidikan. Praktik di beberapa negara, sistem pendidikan integrasi diselenggarakan dengan mengumpulkan anak/peserta didik berkebutuhan khususnya dalam hal ini penyandang disabilitas di kelas tersendiri yang dinamai kelas khusus. Adapun lokasi kelas khusus tersebut berada di lingkungan sekolah reguler.

Sebaliknya pada sistem pendidikan inklusif, anak/peserta didik berkebutuhan khusus belajar bersama dengan anak/peserta didik lainnya di kelas yang sama tanpa adanya perbedaan. Peserta didik menjadi pusat perencanaan pendidikan sehingga apapun yang direncanakan dan dikerjakan oleh guru dan tenaga kependidikan selalu berdasarkan pada kebutuhan peserta didik. Pada sistem pendidikan inklusif, guru memastikan bahwa anak/peserta didik berkebutuhan khusus dapat hadir, diterima oleh guru dan anak/peserta didik lainnya, berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran di kelas bersama dengan peserta didik lainnya, dan memperoleh pencapaian yang maksimal sesuai dengan kemampuan anak/peserta didik. Penyesuaian-penyesuaian untuk mengakomodir kebutuhan peserta didik berkebutuhan khusus terjadi pada ranah (1) sikap, misalnya sikap yang lebih positif terhadap perilaku tertentu peserta didik, atau tidak meremehkan potensi mereka penyandang disabilitas dan mereka yang termasuk dalam kategori cerdas berbakat; (2) informasi, misalnya penggunaan format atau media yang sesuai dengan kemampuan anak/peserta didik agar dapat mengakomodir kebutuhan khusus yang ada misalnya *braille* bagi anak/peserta didik dengan hambatan penglihatan; penggunaan bahasa isyarat bagi anak/peserta didik dengan hambatan pendengaran; dan menggunakan bahasa yang lebih sederhana dalam berkomunikasi dengan anak/peserta didik dengan hambatan intelektual; (3) struktur bangunan fisik, misalnya bangunan dengan landaian (*ramp*) atau *lift* untuk akses bagi mereka penyandang hambatan gerak.

Istilah anak/peserta didik berkebutuhan khusus memiliki cara pandang yang lebih luas dan positif terhadap peserta didik atau anak/peserta didik yang memiliki kebutuhan yang sangat beragam. Berdasarkan sifatnya, kebutuhan khusus dibagi menjadi (1) kebutuhan khusus permanen dan (2) kebutuhan khusus temporer. Kebutuhan khusus yang permanen adalah kebutuhan yang terus-menerus ada dan melekat pada anak/peserta didik, misalnya anak/peserta didik dengan hambatan penglihatan akan kesulitan dalam membaca dan menulis dengan menggunakan huruf biasa. Namun kebutuhan khususnya akan teratasi pada saat ia menggunakan huruf *braille* untuk membaca dan menulis. Sedangkan kebutuhan khusus yang bersifat temporer adalah kebutuhan khusus yang sifatnya sementara, misalnya anak/peserta didik yang tidak dapat melanjutkan pendidikannya karena alasan ekonomi. Kebutuhan khusus anak tersebut akan hilang setelah dia memperoleh bantuan ekonomi. Contoh yang lain, peserta didik baru masuk kelas 1 Sekolah Dasar yang berkomunikasi dalam bahasa ibunya (contoh bahasa: Sunda, Jawa, Bali atau Madura dsb) di rumah, akan tetapi ketika belajar di sekolah terutama

ketika belajar membaca permulaan, menggunakan bahasa Indonesia. Keadaan seperti itu dapat menyebabkan munculnya kesulitan dalam belajar membaca permulaan dalam bahasa Indonesia bagi anak/peserta didik tersebut. Oleh karena itu ia memerlukan layanan pendidikan yang disesuaikan (pendidikan kebutuhan khusus) sehingga kebutuhan khususnya dapat dihilangkan. Apabila hambatan belajar membaca akibat alasan di atas tidak mendapatkan intervensi yang tepat maka ada kemungkinan anak/peserta didik tersebut akan menjadi anak/peserta didik dengan kebutuhan khusus permanen.

Ditinjau dari penyebabnya, maka kebutuhan khusus dapat dibagi dua bagian, yakni (1) kebutuhan khusus yang berasal dari diri sendiri dan (2) kebutuhan khusus akibat dari lingkungan. Salah satu penyebab munculnya kebutuhan khusus dari diri sendiri adalah disabilitas. Sedangkan kebutuhan khusus yang berasal dari lingkungan misalnya anak mengalami kesulitan belajar karena tidak dapat konsentrasi dengan baik dan penyebabnya misalnya suasana tempat belajar yang tidak nyaman.

Di samping itu, kebutuhan khusus juga dapat dibedakan menjadi (1) kebutuhan khusus umum, (2) kebutuhan khusus individu, dan (3) kebutuhan khusus kekecualian. Kebutuhan khusus umum adalah kebutuhan khusus yang secara umum dapat terjadi pada siapapun, misalnya karena sakit tidak bisa belajar dengan baik. Sedangkan kebutuhan khusus individu (pribadi) adalah kebutuhan yang sangat khas yang dimiliki oleh seorang individu, misalnya seseorang tidak dapat belajar tanpa sambil mendengarkan musik. Adapun kebutuhan khusus kekecualian adalah kebutuhan khusus yang ada akibat disabilitas, misalnya kebutuhan berkomunikasi dengan bahasa isyarat bagi anak dengan hambatan pendengaran.

Pendidikan inklusif di suatu negara dibangun oleh 3 (tiga) pilar yang saling mempengaruhi satu dengan yang lain, yaitu: (1) budaya; (2) kebijakan; (3) praktik. Di Indonesia tanpa kita sadari budaya pendidikan inklusif juga telah ada sejak lama. Semboyan 'Bhinneka Tunggal Ika' nyata menunjukkan bahwa Indonesia adalah bangsa yang menjunjung nilai-nilai inklusif, berbeda-beda tetapi tetap satu juga. Budaya inklusif yang ada di Indonesia juga telah didukung oleh perangkat-perangkat kebijakan terkait dengan penyelenggaraan pendidikan inklusif baik ditingkat nasional maupun lokal (provinsi dan kabupaten/kota). Namun yang masih menyisakan pekerjaan rumah bersama adalah bagaimana praktik penyelenggaraan pendidikan inklusif di sekolah dan masyarakat.

Pada tataran penyelenggaraan pendidikan inklusif di sekolah, terdapat 4 prinsip yang harus selalu diperhatikan sebagai tolok ukur, yaitu (1) kehadiran; (2) pengakuan atau penerimaan; (3) partisipasi; dan (4) pencapaian akademik dan non-akademik dari semua anak/peserta didik termasuk anak/peserta didik berkebutuhan khusus. Sekolah belum dapat disebut sebagai sekolah inklusif apabila ia hanya memasukkan anak/peserta didik berkebutuhan khusus ke dalam kelas.

Konsep Perlindungan Kesejahteraan Anak

Menurut undang-undang nomor 35 tahun 2014 sebagaimana yang tercantum pada pasal 1, anak adalah seorang yang belum berusia 18 tahun termasuk anak yang masih di kandungan. Konsep perlindungan kesejahteraan anak lahir dari kesadaran bahwa anak perlu dilindungi guna mencapai sebuah tata kehidupan dan penghidupan yang menjamin pertumbuhan dan perkembangan yang wajar, baik secara rohani, jasmani, maupun sosial. Membicarakan konsep perlindungan kesejahteraan anak maka kita perlu menguraikan apa yang dimaksud dengan perlindungan anak dan kesejahteraan anak. UU no. 35 tahun 2014 menyatakan bahwa perlindungan anak adalah serangkaian kegiatan untuk melindungi anak sejak dalam kandungan, agar dapat terjamin kelangsungan hidupnya,

tumbuh dan berkembang serta terbebas dari perlakuan diskriminasi dan tindak kekerasan baik fisik, mental, rohani maupun sosial secara wajar sesuai dengan harkat dan martabatnya. Penyelenggaraan perlindungan anak harus berasaskan Pancasila dan berlandaskan Undang-Undang Dasar 1945 serta prinsip dasar Konvensi Hak-Hak Anak yang meliputi: (1) non-diskriminasi; (2) kepentingan yang terbaik bagi anak; (3) hak untuk hidup, kelangsungan hidup, dan perkembangan; dan (4) penghargaan terhadap pendapat anak. Adapun tujuan dari perlindungan anak adalah agar hak-hak anak terjamin sehingga mereka dapat hidup, tumbuh, berkembang, dan berpartisipasi secara optimal sesuai harkat dan martabatnya, serta terlindungi dari kekerasan dan diskriminasi demi terwujudnya anak Indonesia yang berkualitas, berakhlak mulia, dan sejahtera.

Kesejahteraan anak merupakan suatu tata kehidupan dan penghidupan anak yang dapat menjamin pertumbuhan dan perkembangan yang wajar, baik secara rohani, jasmani, maupun sosial (UU No Tahun 1979). Kesejahteraan anak dapat pula diartikan sebagai beberapa kegiatan dan program yang dilaksanakan oleh masyarakat untuk menyampaikan perhatian khusus bagi anak-anak dan kesanggupan masyarakat untuk bertanggung jawab atas beberapa anak sampai mereka mampu untuk mandiri (Johnson & Schwartz, 1991)

Dengan berdasarkan kepada penjelasan-penjelasan di atas maka perlindungan kesejahteraan anak berarti segala upaya yang dilakukan oleh orang tua dan masyarakat sejak anak berada dalam kandungan dengan tujuan agar anak dapat tumbuh dan berkembang secara wajar, baik secara rohani, jasmani, maupun sosial. Oleh karenanya agar anak-anak dapat tumbuh dan berkembang secara wajar baik rohani, jasmani maupun sosial maka mereka harus memperoleh perlindungan dari kekerasan dan diskriminasi dalam mengakses layanan publik dasar yaitu kesehatan dan pendidikan.

C. Sejarah Pendidikan inklusif dan Perlindungan Kesejahteraan Anak Pendidikan Inklusif

Pendidikan Untuk Semua/Education for All dicetuskannya melalui deklarasi Pendidikan Untuk Semua/*Education for All* di pada konferensi pendidikan di Jomtien, Thailand pada pada tahun 1990. Walaupun belum eksplisit namun istilah pendidikan inklusif telah dimunculkan pada deklarasi ini. Deklarasi Pendidikan Untuk Semua (PUS) ini berangkat dari kenyataan bahwa di banyak negara : (1) kesempatan untuk memperoleh pendidikan masih terbatas atau masih banyak orang yang belum mendapat akses pendidikan, (2) kelompok tertentu yang terpinggirkan seperti kelompok disabilitas, etnik minoritas, suku terasing dan sebagainya masih terdiskriminasi dari pendidikan bersama.

Pada kenyataannya, penyelenggaraan hasil konferensi tersebut masih jauh dari yang diharapkan, khususnya yang terkait dengan kesempatan memperoleh pendidikan bagi para penyandang disabilitas. Oleh karena itu, pada tanggal 7-10 Juni 1994 di Salamanca, Spanyol, para praktisi pendidikan khusus menyelenggarakan konferensi pendidikan kebutuhan khusus (*Special Needs Education*) yang diikuti oleh 92 negara dan 25 organisasi internasional yang menghasilkan Pernyataan Salamanca (*Salamanca Statement*) yang menyatakan agar anak berkebutuhan khusus (*children with special needs*) mendapat layanan pendidikan yang lebih baik dan berkualitas. Dalam konferensi ini istilah *inclusive education* (pendidikan inklusif) secara formal mulai diperkenalkan.

Indonesia merupakan salah satu negara yang menandatangani kedua deklarasi tersebut, sebagai konsekuensinya maka pemerintah berkewajiban untuk memastikan bahwa pendidikan inklusif diselenggarakan di Indonesia. Pada tahun 2004, pemerintah mendeklarasikan *Indonesia menuju Pendidikan Inklusif* di Bandung guna memperkuat

usaha penyelenggaraan pendidikan inklusif di Indonesia. Saat ini penyelenggaraan pendidikan inklusif lebih dimantapkan dengan adanya Peraturan Menteri Pendidikan Nasional no.70 tahun 2009 tentang Pendidikan Inklusif Bagi Peserta Didik yang Memiliki Kelainan dan Memiliki Potensi Kecerdasan dan/atau Bakat Istimewa, Undang-Undang no. 8 tahun 2016 tentang Penyandang Disabilitas pada pasal 10, dan Undang-Undang no. 35 tahun 2014 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 tahun 2002 Tentang Perlindungan Anak pada pasal 51.

Perlindungan Kesejahteraan Anak

Pada tahun 1923 seorang aktivis perempuan bernama Eglantyne Jeb mendeklarasikan pernyataan hak – hak anak yaitu hak akan nama dan kewarganegaraan, hak kebangsaan, hak persamaan dan non diskriminasi, hak perlindungan, hak pendidikan, hak bermain, hak rekreasi, hak akan makanan, hak kesehatan dan hak berpartisipasi dalam pembangunan. Pada tahun 1924 deklarasi hak anak diadopsi dan disahkan oleh Majelis Umum Persekutuan Bangsa-Bangsa dan pada tahun 1948 deklarasi hak asasi manusia diumumkan.

Di Indonesia, undang-undang dasar 1945 telah mengatur kesejahteraan dan perlindungan anak, dimana dinyatakan bahwa anak terlantar dan fakir miskin dipelihara oleh Negara. Untuk memperkuat komitmen negara terhadap perlindungan anak, pemerintah mengeluarkan Undang Undang Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 1979 Tentang Kesejahteraan Anak yang telah mengatur tentang hak anak yaitu “anak berhak atas kesejahteraan, perawatan, asuhan dan bimbingan berdasarkan kasih sayang baik dalam keluarganya maupun dalam asuhan khusus untuk tumbuh dan berkembang dengan wajar”, dan tanggung jawab orangtua yaitu bahwa “orangtua bertanggung jawab terhadap kesejahteraan anak”.

Pada tanggal 25 Agustus 1990, melalui Keppres 36/1990, Indonesia telah meratifikasi Konvensi Hak Anak (KHA) dan dikuatkan dengan terbitnya Undang Undang Nomor 23 Tahun 2002 Tentang Perlindungan Anak yang mengatur tentang hak dan kewajiban anak, serta kewajiban dan tanggung jawab negara, pemerintah, masyarakat, keluarga, dan orangtua. Undang-undang tersebut kemudian disempurnakan dengan munculnya Undang-Undang no. 35 tahun 2014 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 tahun 2002 Tentang Perlindungan Anak. Menurut Undang-Undang no. 35 tahun 2014, perlindungan anak adalah segala kegiatan untuk menjamin dan melindungi anak dan hak-haknya agar dapat hidup, tumbuh, berkembang, dan berpartisipasi, secara optimal sesuai dengan harkat dan martabat kemanusiaan, serta mendapat perlindungan dari kekerasan dan diskriminasi. Penyelenggaraan perlindungan anak berasaskan Pancasila dan berlandaskan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 serta prinsip-prinsip dasar Konvensi Hak-Hak Anak meliputi: (a) non-diskriminasi; (b) kepentingan yang terbaik bagi anak; (c) hak untuk hidup, kelangsungan hidup, dan perkembangan; dan (d) penghargaan terhadap pendapat anak.

D. Penyelenggaraan Pendidikan Inklusif dan Perlindungan Kesejahteraan Anak

Pendidikan inklusif adalah sistim pendidikan yang menghargai keberagaman. Dengan melaksanakan sistim pendidikan inklusif maka diharapkan perlindungan kesejahteraan anak terutama di bidang pendidikan dapat terlaksana. Pada praktik pendidikan inklusif, sekolah dan masyarakat sangat menghargai perbedaan dan keunikan dari setiap anak/peserta didik. Pendidikan inklusif merupakan salah satu cara untuk memastikan

bahwa tidak ada lagi kekerasan dan praktek *bullying* yang merupakan bentuk perlakuan diskriminasi pada anak/peserta didik.

Pada tingkat persekolahan, sekolah yang menyelenggarakan sistim pendidikan inklusif dapat diperkenalkan melalui konsep sekolah yang ramah dan terbuka bagi semua anak/peserta didik dan memiliki guru dan tenaga kependidikan yang ramah dan terbuka kepada perubahan serta menghargai keberagaman. Keberagaman yang dimaksud dapat disebabkan karena status sosial ekonomi, disabilitas, bahasa, jender, agama, dan status kesehatan.

Sekolah inklusif adalah sekolah yang mampu mengakomodir kebutuhan semua anak termasuk kebutuhan khusus anak/peserta didik berkebutuhan khusus sehingga mereka dapat hadir di kelas, diterima oleh guru, tenaga kependidikan, dan sesama peserta didik, serta berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran serta menunjukkan pencapaian baik di bidang akademik maupun non-akademik. Dalam hal mengakomodir kebutuhan semua anak/peserta didik, sekolah harus selalu memperhatikan prinsip-prinsip dasar Konvensi Hak-Hak Anak, yaitu: (1) nondiskriminasi; (2) kepentingan yang terbaik bagi anak; (3) hak untuk hidup, kelangsungan hidup, dan perkembangan; dan (4) penghargaan terhadap pendapat anak/peserta didik. Dengan demikian mereka dapat berkembang secara wajar, baik secara jasmani, rohani, dan sosial.

Penegasan bahwa pendidikan inklusif merupakan salah satu cara memberikan perlindungan hak pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus terutama anak penyandang disabilitas terdapat pada Undang-Undang no. 35 tahun 2014 pasal 51. Namun keberadaan anak/peserta didik berkebutuhan khusus di sebuah sekolah tidak serta merta membuat sekolah tersebut menjadi sekolah inklusif. Apabila sekolah menerima anak/peserta didik berkebutuhan khusus tanpa memastikan bahwa anak/peserta didik tersebut berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran sama dengan anak/peserta didik yang lainnya sehingga dapat memperoleh pencapaian sesuai dengan kemampuan anak/peserta didik maka sekolah tersebut belum dapat dikatakan sebagai sekolah inklusif. Keadaan demikian dapat menyebabkan kondisi dimana anak/peserta didik rentan terhadap tindakan kekerasan dan diskriminasi.

Praktik-praktik di sekolah inklusif sangat sesuai dengan prinsip dasar Konvensi Hak-Hak Anak yang meliputi: (a) non diskriminasi; (b) kepentingan yang terbaik bagi anak; (c) hak untuk hidup, kelangsungan hidup, dan perkembangan; dan (d) penghargaan terhadap pendapat anak. Tindakan *bully* dan kekerasan terhadap anak/peserta didik di sekolah inklusif diharapkan tidak akan terjadi karena pihak sekolah (guru dan tenaga kependidikan) memberikan pengertian kepada semua warga sekolah termasuk orang tua dan anak/peserta didik baik yang berkebutuhan khusus maupun anak/peserta didik lainnya tentang keberagaman yang ada dan hak asasi manusia yang perlu dihormati. Dengan demikian sekolah yang menyelenggarakan sistim pendidikan inklusif sudah pasti menerapkan hal-hal positif yang mendukung kesejahteraan anak. Ilustrasi di bawah ini menggambarkan hubungan pendidikan inklusif dengan perlindungan kesejahteraan anak.



Gambar 2. Hubungan Pendidikan Inklusif (PI) dengan Perlindungan kesejahteraan Anak (PKA)

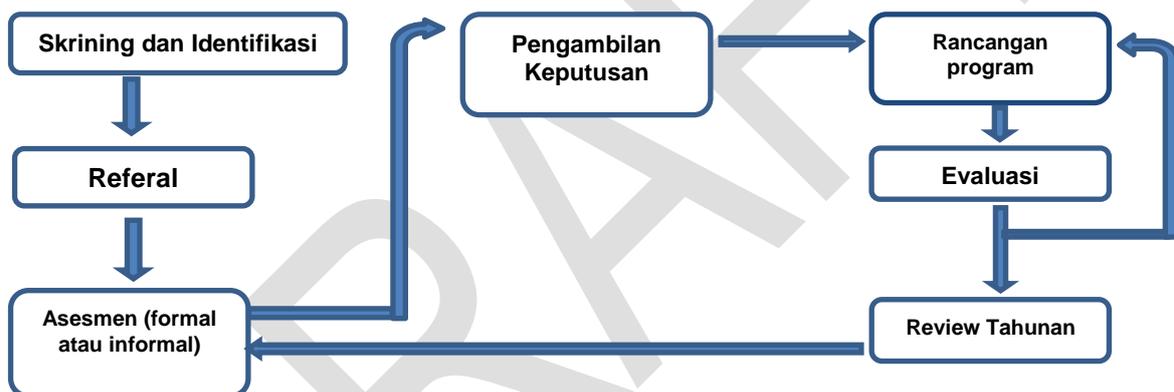
Di sekolah inklusif semua peserta didik harus hadir dan terlibat dalam proses pembelajaran. Semua upaya untuk menghilangkan hambatan diarahkan untuk membantu peserta didik berkebutuhan khusus agar mereka dapat berpartisipasi, belajar, dan berprestasi sesuai dengan kemampuan mereka. Pencapaian tersebut dapat di bidang akademik maupun non-akademik. Menghilangkan hambatan pembelajaran, meningkatkan partisipasi, dan pencapaian anak/peserta didik tersebut dapat dilakukan dengan menyesuaikan waktu, tugas, bahan, strategi penyampaian, dan tingkat dukungan sesuai dengan kebutuhan anak/peserta didik berkebutuhan khusus sehingga mereka dapat memaksimalkan potensi akademik dan non-akademiknya. Lingkungan sekolah inklusif haruslah nyaman; menerima keberagaman; ramah dan tidak menegangkan; luas; tenang; dan terorganisir/aman. Lingkungan sekolah yang inklusif harus memberikan manfaat bagi seluruh peserta didik dan komunitas sekolah lainnya.

Lingkungan yang aman dan nyaman serta tidak diskriminasi akan menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung terbentuknya pribadi anak yang sehat secara emosi dan sosial.

Sebagai langkah awal untuk menentukan kebutuhan anak/peserta didik dalam mewujudkan sekolah inklusif serta dalam usaha melindungi kesejahteraan seluruh anak/peserta didik maka guru, tenaga kependidikan dan orang tua perlu melakukan proses identifikasi dan asesmen. Identifikasi merupakan proses untuk menemukenali keberagaman anak/peserta didik. Pada dasarnya identifikasi dapat dilakukan oleh siapa saja, baik orang tua, guru, maupun pihak lain yang dekat dengan anak/peserta didik. Penggunaan formulir penerimaan peserta didik baru (PPDB) dapat merupakan identifikasi awal. Selanjutnya guru dapat mengumpulkan bukti dari ulangan formatif dan sumatif yang telah dijalani anak/peserta didik serta pengamatan oleh guru. Sumber pembuktian dapat berasal dari (1) penilaian guru dan pengalaman anak/peserta didik; (2) kemajuan, pencapaian, dan perilaku anak/peserta didik; (3) perkembangan peserta didik dibandingkan dengan rekannya; (4) pendapat dan pengalaman orang tua; (5) pendapat anak/peserta didik itu sendiri; dan (5) pendapat dari luar. Namun sekolah tidak dapat melakukan labeling dengan mudah hanya karena anak tersebut tertinggal di bidang tertentu dalam kurikulum. Seorang anak dapat diidentifikasi sebagai anak berkebutuhan khusus apabila mereka menunjukkan sedikit atau tidak ada perkembangan di bidang tertentu secara konsisten meskipun telah diberi pengajaran dan intervensi terarah guna memenuhi kebutuhannya. Langkah selanjutnya, setelah proses identifikasi adalah asesmen.

Asesmen pendidikan adalah suatu proses yang sistematis dalam memperoleh informasi atau data melalui pertanyaan terkait perilaku belajar anak/ peserta didik dengan tujuan penempatan dan pengembangan pembelajaran (Wallace dan McLoughlin, 1981: 5). Tujuan melakukan asesmen adalah untuk melihat kebutuhan khusus anak/peserta didik dalam rangka penyusunan program pembelajaran sehingga dapat melakukan intervensi pembelajaran secara tepat. Hal ini tentunya dilakukan hanya demi kepentingan anak/peserta didik. Asesmen dapat dilakukan secara informal maupun formal. Aspek yang diamati lebih jauh dalam proses asesmen adalah persoalan belajar, sosial-emosi, komunikasi, dan motorik. Hasil akhir dari proses identifikasi dan asesmen adalah diperolehnya profil peserta didik berkebutuhan khusus. Profil peserta didik inilah yang akan dijadikan dasar bagi kepala sekolah, guru, dan orang tua dalam pengambilan keputusan guna penempatan dan pengembangan program pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik belajar peserta didik.

Pengambilan keputusan dilakukan oleh tim yang terdiri dari minimal guru kelas/mata pelajaran, kepala sekolah, dan orang tua. Sekiranya tersedia maka akan lebih baik apabila tim juga beranggotakan guru pembimbing khusus atau guru pendidikan khusus dan professional (tenaga medis, psikolog, terapi dll). Pada saat proses pengambilan keputusan pun anak/peserta didik juga dilibatkan.



Gambar 3. Struktur identifikasi dan asesmen digambarkan sebagai berikut (McLoughlin & Lewis,1981):

Setelah sekolah merancang program bagi peserta didik khususnya bagi peserta didik berkebutuhan khusus berdasarkan kebutuhan anak/peserta didik yang merupakan hasil asesmen, maka sekolah diharapkan dapat melakukan penyesuaian-penyesuaian di berbagai hal guna menjamin pemenuhan hak dan partisipasi anak/peserta didik berkebutuhan khusus dalam proses pembelajaran.

Sekolah diharapkan dapat menyediakan “akomodasi yang wajar.” (reasonable accommodation) bagi anak/peserta didik berkebutuhan khusus terlebih lagi bagi anak/peserta didik penyandang disabilitas. Secara sederhana dapat diterangkan bahwa “akomodasi yang wajar” adalah adaptasi/penyesuaian yang dilakukan oleh sekolah sebagai langkah untuk menjamin pemenuhan hak anak/peserta didik berkebutuhan khusus khususnya anak/peserta didik penyandang disabilitas agar dapat berpartisipasi dalam pembelajaran. Penyesuaian yang dilakukan tentunya dengan mempertimbangkan kepentingan anak demi tercapainya pertumbuhan dan perkembangan anak yang sewajarnya. Adaptasi atau penyesuaian dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya:

- Membuat kebijakan sekolah yang disesuaikan sehingga dapat menjamin pemenuhan hak semua anak/peserta didik tanpa terkecuali (tidak diskriminasi);
- Membuat lingkungan yang aksesibel sehingga memungkinkan semua anak/peserta didik dapat bergerak dan berpindah tanpa rintangan dan aman;
- Melakukan penyesuaian kurikulum berdasarkan kebutuhan anak/peserta didik di dalam kelas;
- Menyediaan alat bantu dan media pembelajaran yang adaptif seperti misalnya bahasa isyarat dan *running text* untuk anak/peserta didik dengan hambatan pendengaran dan buku *braille* atau buku digital untuk peserta didik dengan hambatan penglihatan.

Adaptasi dan penyediaan alat bantu dapat dilakukan setelah proses identifikasi dan asesmen selesai dilaksanakan sehingga bantuan yang disediakan sesuai dengan kebutuhan anak/peserta didik.

E. Penutup

Pendidikan inklusif dan Perlindungan Kesejahteraan Anak bukanlah suatu hal yang terpisah. Sebaliknya pendidikan inklusif merupakan salah satu cara terbaik untuk menjamin perlindungan kesejahteraan anak. Praktik-praktik pendidikan inklusif sangat memperhatikan pemenuhan hak anak/peserta didik sehingga mereka dapat tumbuh dan berkembang secara wajar pada ranah kognitif, emosi, dan sosial yang akhirnya potensi akademik dan non-akademik anak/peserta didik tersebut dapat tergali secara maksimal. Dengan menerapkan Pendidikan inklusif maka diharapkan sekolah dan masyarakat dapat memastikan bahwa semua anak/peserta didik dihargai haknya dengan begitu *bullying* dan kekerasan terhadap anak/peserta didik dapat dihilangkan. Tujuan akhir dari Pendidikan Inklusif adalah meningkatnya kualitas layanan pendidikan yang lebih berfokus pada hak dan kebutuhan anak/peserta didik.

Dapat dikatakan juga bahwa pendidikan inklusif adalah juga merupakan salah satu strategi untuk mempromosikan masyarakat inklusif, dimana semua anak dan orang dewasa dapat berpartisipasi dan berkontribusi dalam kehidupan bermasyarakat tanpa melihat adanya perbedaan jender, usia, kemampuan, etnis, disabilitas, ataupun status kesehatannya akibat HIV. (Stubbs S. Publication online What is Inclusive Education? Concept Sheet).

Pelaksanaan pendidikan inklusif merupakan komitmen internasional dan nasional yang sejalan dengan perubahan paradigma dalam dunia pendidikan. Pendidikan bagi anak berkebutuhan khusus diselenggarakan bukan lagi berdasarkan rasa kasihan atau amal (charity) tetapi lebih kepada hak (rights) anak/peserta didik yang dilindungi oleh undang-undang. Perlindungan kesejahteraan anak dapat tercapai apabila Pendidikan Inklusif telah diterapkan dengan baik di semua institusi penyelenggara pendidikan pada setiap tingkatan. Dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif anak berkebutuhan khusus termasuk anak penyandang disabilitas akan memperoleh pelayanan khusus untuk mencapai tingkat pertumbuhan dan perkembangan sejauh batas kemampuan dan kesanggupan anak yang bersangkutan. Hal ini tentunya sejalan dengan pasal 7 Undang-Undang no. 4 tahun 1979.

SUPLEMEN 3.

PENGANTAR PENILAIAN HASIL BELAJAR UNTUK KEPALA SEKOLAH

Safari, Fahmi, Bagus Hary Prakoso

Pada bulan Januari 2017, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia telah menetapkan Permendikbud No. 3 tahun 2017 tentang Penilaian Hasil Belajar oleh Pemerintah dan Penilaian Hasil Belajar oleh Satuan Pendidikan. Walaupun tidak disebutkan secara nyata mengenai peranan kepala sekolah dalam penilaian hasil belajar namun konsep penilaian, penyusunan kisi-kisi, dan penulisan butir soal perlu dikuasai. Keharusan tersebut terutama dilatarbelakangi ketetapan yang ada pada *point-point* dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2017 berikut ini:

1. Pasal 2 ayat 2: "Penilaian hasil belajar oleh Satuan Pendidikan dilakukan melalui US dan USBN"
2. Pasal 11 ayat 2: "Kisi-kisi US disusun dan ditetapkan oleh masing-masing Satuan Pendidikan berdasarkan kriteria pencapaian standar kompetensi lulusan, standar isi, dan kurikulum yang berlaku."
3. Pasal 12 ayat 1: "Satuan Pendidikan Formal menyusun naskah soal US berdasarkan kisi-kisi US sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 ayat (2)."

A. KONSEP PENILAIAN

1. Pengertian

Penilaian adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar. Panduan Penilaian ini dibuat untuk pengembangan keprofesian pengawas sekolah dan kepala sekolah. Dalam melaksanakan penilaian, pelaksana harus mengacu pada Standar Penilaian Pendidikan (Mardapi dan Ghofur, 2004) yaitu kriteria mengenai lingkup, tujuan, manfaat, prinsip, mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian yang digunakan sebagai dasar dalam penilaian hasil pengembangan keprofesian.

Berkaitan dengan penilaian terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan.

- a. Penilaian dilakukan secara terencana dan berkelanjutan.
- b. Hasil penilaian dianalisis untuk menentukan tindak lanjut, berupa program remedi bagi peserta ujian dengan pencapaian kompetensi di bawah standar ketuntasan. Hasil penilaian juga digunakan sebagai umpan balik bagi pengawas sekolah dan kepala sekolah untuk memperbaiki kinerjanya, sehingga semua aspek yang meliputi konteks, input, proses, dan produk (KIPP) dapat ditingkatkan dan dapat dipertanggungjawabkan (Stufflebeam dan Zhang, 2017).

2. Prinsip Penilaian

Dalam melaksanakan penilaian, agar hasilnya dapat diterima oleh semua pihak, penilaian harus merujuk kepada prinsip-prinsip penilaian. Berikut merupakan prinsip-prinsip penilaian.

a. Sahih

Agar penilaian sahih (valid) harus dilakukan berdasar pada data yang mencerminkan kemampuan yang diukur.

- b. Objektif
Penilaian tidak dipengaruhi oleh subjektivitas penilai. Karena itu perlu dirumuskan pedoman penilaian (rubrik) sehingga dapat menyamakan persepsi penilai dan meminimalisir subjektivitas.
 - c. Terpadu
Penilaian merupakan proses untuk mengetahui apakah suatu kompetensi telah tercapai? Kompetensi tersebut dicapai melalui serangkaian aktivitas dalam pengembangan profesi.
 - d. Terbuka
Prosedur penilaian dan kriteria penilaian harus terbuka, jelas, dan dapat diketahui oleh siapapun yang berkepentingan.
 - e. Sistematis
Penilaian dilakukan secara berencana dan bertahap dengan mengikuti langkah-langkah yang baku,
 - f. Beracuan Kriteria
Penilaian ini menggunakan acuan kriteria. Artinya untuk menyatakan seorang yang dinilai telah kompeten atau belum dibandingkan terhadap kriteria minimal yang ditetapkan.
 - g. Akuntabel
Penilaian dapat dipertanggungjawabkan, baik dari segi teknik, prosedur, maupun hasilnya.
3. Penilaian Kelas
- Penilaian kelas merupakan suatu bentuk kegiatan guru yang terkait dengan pengambilan keputusan terhadap pencapaian kompetensi atau hasil belajar peserta didik yang mengikuti proses pembelajaran tertentu. Oleh sebab itu penilaian kelas lebih merupakan proses pengumpulan dan penggunaan informasi oleh guru untuk menilai hasil belajar peserta didik berdasarkan tahapan belajarnya. Berikut diuraikan model-model Penilaian Kelas dan Pemanfaatan Hasil Ujian (Puspendik, 2004).
- a. Tes Tertulis
Tes tertulis merupakan kumpulan soal-soal yang diberikan kepada peserta didik dalam bentuk tulisan. Dalam menjawab soal, peserta didik tidak selalu harus merespon dalam bentuk jawaban, tetapi juga dapat dilakukan dalam bentuk lain seperti memberi tanda, mewarnai, menggambar dan sejenisnya. Bentuk soal tes tertulis dapat diklasifikasikan menjadi dua yaitu soal dengan memilih jawaban yang sudah disediakan (bentuk soal pilihan ganda, benar-salah, dan menjodohkan) dan soal dengan memberikan jawaban secara tertulis (bentuk soal isian, jawaban singkat dan uraian).
 - b. Penilaian Kinerja
Penilaian kinerja merupakan penilaian yang dilakukan dengan mengamati kegiatan peserta didik dalam melakukan sesuatu. Penilaian ini tepat dilakukan untuk menilai ketercapaian kompetensi yang menuntut peserta didik menunjukkan kinerjanya. Cara penilaian ini dianggap lebih otentik daripada tes tertulis karena apa yang dinilai lebih mencerminkan kemampuan peserta didik yang sebenarnya.
Dalam penerapannya di lapangan beberapa penilaian dapat dikategorikan ke dalam penilaian kinerja yaitu penilaian kinerja yang menghasilkan produk yang dinamakan **penilaian produk** Selain itu ada pula yang berbentuk

penugasan yang harus diselesaikan dalam periode tertentu. Penilaian kinerja semacam ini disebut **penilaian proyek**.

c. **Penilaian Produk**

Penilaian produk adalah penilaian terhadap keterampilan dalam membuat suatu produk dan kualitas produk tersebut. Penilaian produk tidak hanya diperoleh dari hasil akhir, namun juga proses pembuatannya. Pengembangan produk meliputi 3 tahap yaitu tahap persiapan, tahap pembuatan, dan tahap penilaian.

d. **Penilaian Proyek**

Penilaian proyek merupakan kegiatan penilaian terhadap suatu tugas yang harus diselesaikan dalam periode/waktu tertentu. Tugas tersebut berupa suatu kegiatan investigasi sejak dari perencanaan, pengumpulan data, pengorganisasian, pengolahan dan penyajian data.

e. **Penilaian Sikap**

Penilaian sikap merupakan salah satu penilaian berbasis kelas terhadap suatu konsep psikologi yang kompleks. Pengukuran sikap dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya dengan menggunakan lembar observasi, pertanyaan langsung, dan penggunaan skala sikap.

f. **Penilaian Portofolio**

Penilaian portofolio adalah penilaian terhadap sekumpulan karya peserta didik yang disusun secara sistematis dan terorganisasi, yang diambil selama proses pembelajaran dalam kurun waktu tertentu. Penilaian ini digunakan guru maupun peserta didik untuk memantau perkembangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta didik.

B. PENYUSUNAN KISI-KISI

1. Pengertian

Kisi-kisi (*test blue-print atau table of specification*) merupakan deskripsi kompetensi/materi yang akan diujikan. Tujuan penyusunan kisi-kisi adalah untuk menentukan ruang lingkup tes yang setepat-tepatnya, sehingga dapat menjadi petunjuk dalam menulis soal. Fungsinya adalah sebagai pedoman penulisan soal dan perakitan tes. Adapun wujudnya dapat berbentuk format atau matriks seperti contoh berikut ini (Safari, 2017).

Adapun wujudnya dapat berbentuk format atau matriks seperti contoh berikut ini (Safari, 2017).

Format Kisi-Kisi Penulisan Soal

Jenis Sekolah	:
Mata Pelajaran	:
Kelas/Semester	:
Kurikulum	:
Tahun Ajaran	:
Alokasi Waktu	:
Jumlah soal	:
Bentuk Soal	:
Penulis	1.
	2.

No. Urut	Kompetensi Inti	Kompetensi Dasar	Kemampuan Yang Diuji/Materi	Level Kognitif	Tema	Indikator Soal	No. Soal
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

Keterangan:

- Isi pada kolom 2 dan 3 adalah harus sesuai dengan pernyataan yang ada di dalam silabus/kurikulum. Penulis kisi-kisi tidak diperkenankan mengarang sendiri atau mengurangnya, karena kurikulum ini adalah kurikulum minimal.
- Isi pada kolom 4 didasarkan UKRK (urgensi, kontinuitas, relevansi, keterpakaian dalam kehidupan sehari-hari) pada KD
- Isi pada kolom 5, level kognitif: pemahaman dan pengetahuan, aplikasi, atau penalaran.
- Isi pada kolom 6, Tema= personal, lokal/nasional, atau global.
- Isi pada kolom 7 pernyataannya dirumuskan terdiri dari: audience, behaviour, condition, dan degree (A,B, C,D).
- Isi pada kolom 8 adalah nomor urut butir soal.

2. Syarat Kisi-kisi yang Baik

- a. Kisi-kisi harus dapat mewakili isi atau materi yang akan diujikan secara tepat dan proporsional.
- b. Komponen-komponennya diuraikan secara rinci, jelas, dan mudah dipahami.
- c. Materi yang hendak ditanyakan atau diukur dapat dibuatkan soalnya.

3. Rumusan Indikator Soal

Indikator soal dalam kisi-kisi merupakan pedoman dalam merumuskan soal yang dikehendaki. Kegiatan perumusan indikator soal merupakan kegiatan akhir dalam penyusunan kisi-kisi. Indikator yang baik adalah indikator yang dirumuskan secara singkat dan jelas. Syarat indikator yang baik adalah:

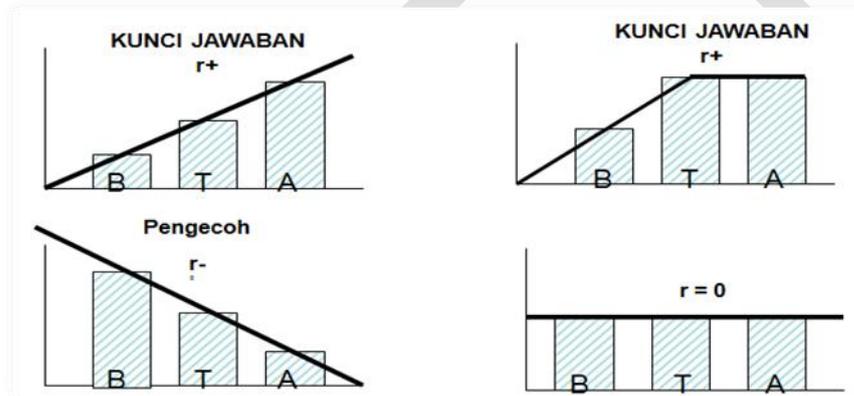
- a. menggunakan kata kerja operasional (yang dapat diukur) yang tepat;
- b. menggunakan satu kata kerja operasional untuk soal objektif, dan lebih dari satu kata kerja operasional untuk soal uraian/tes perbuatan;
- c. dapat dibuatkan soal atau pengecohnya (untuk soal objektif).

Ada dua model penulisan indikator (Safari, 2005). Model pertama adalah menempatkan kondisinya di awal kalimat. Sedangkan model yang kedua adalah menempatkan objek dan perilaku yang harus ditampilkan di awal kalimat. Setiap indikator soal, rumusannya terdiri dari A=Audience, B=Behavior, C=Condition, D=Degree. Adapun jenisnya adalah seperti berikut. Agar butir soal yang dihasilkan berdasarkan rumusan indikator soal dapat menuntut tingkat kemampuan tinggi atau *higher order thinking skills* (HOTS), dibutuhkan kemampuan berpikir seperti: kritis, logis, reflektif, metakognitif, dan kreatif (King dkk, 2010:1).

C. PENULISAN BUTIR SOAL BERBENTUK PILIHAN GANDA

1. Pengertian

Soal bentuk pilihan ganda adalah soal yang jawabannya harus dipilih dari beberapa kemungkinan jawaban yang telah disediakan. Secara umum, setiap soal pilihan ganda terdiri dari pokok soal (*stem*) dan pilihan jawaban (*option*). Pilihan jawaban terdiri atas kunci jawaban dan pengecoh (*distractor*). Menulis soal bentuk pilihan ganda sangat diperlukan keterampilan dan ketelitian (Safari, 2000). Hal yang paling sulit dilakukan dalam menulis soal bentuk pilihan ganda adalah menulis pengecohnya. Pengecoh yang baik adalah pengecoh yang tingkat kerumitan atau tingkat kesederhanaan, serta panjang-pendeknya relatif sama dengan kunci jawaban. Kunci jawaban butir soal bentuk pilihan ganda selalu berkorelasi positif (Safari, 2005). Artinya peserta didik yang memahami materi lebih banyak menjawab benar daripada yang tidak memahami materi. Pengecoh pada butir soal bentuk pilihan ganda selalu berkorelasi negatif. Artinya peserta didik yang memahami materi lebih sedikit menjawab benar daripada peserta didik yang tidak memahami materi. Adapun butir soal bentuk pilihan ganda yang berkorelasi nol artinya bahwa butir soal tersebut tidak dapat membedakan kemampuan peserta didik. Untuk lebih jelasnya perhatikan grafik berikut.



Keterangan:

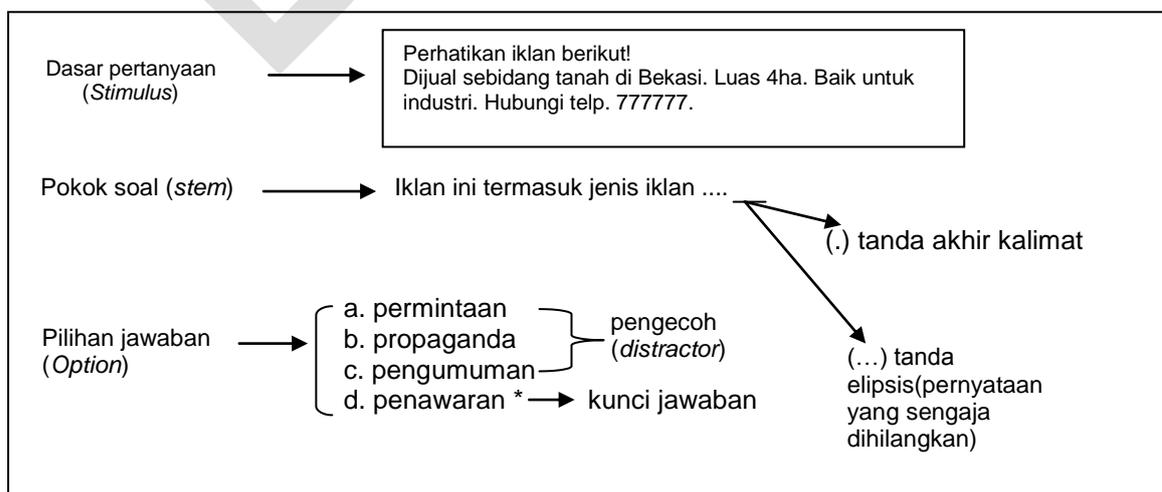
B = kelompok bawah (kelompok yang belum memahami materi)

T = kelompok tengah, (kelompok yang belum tuntas memahami materi)

A = kelompok atas (kelompok yang sudah tuntas memahami materi)

Wujud soalnya terdiri dari: (1) dasar pertanyaan/stimulus (bila ada), (2) pokok soal (*stem*), (3) pilihan jawaban yang terdiri dari: kunci jawaban dan pengecoh (Nitko, 2001).

Perhatikan contoh berikut ini.



2. Kaidah Penulisan Soal Bentuk Pilihan Ganda

Kaidah penulisan soal bentuk pilihan ganda terdiri dari tiga aspek, yaitu aspek materi, konstruksi, dan bahasa atau budaya.

a. Materi

- 1) Soal harus sesuai dengan indikator.
- 2) Pilihan jawaban harus homogen dan logis.
- 3) Setiap soal harus mempunyai satu jawaban yang benar.
- 4) Gambar, kalimat atau slogan, cerita tidak mengandung unsur iklan, kekerasan, pornografi, sara, dan politik.

b. Konstruksi

- 5) Pokok soal harus dirumuskan secara jelas dan tegas.
- 6) Rumusan pokok soal dan pilihan jawaban harus merupakan pernyataan yang diperlukan saja.
- 7) Pokok soal jangan memberi petunjuk ke arah jawaban yang benar.
- 8) Pokok soal jangan mengandung pernyataan yang bersifat negatif ganda.
- 9) Panjang rumusan pilihan jawaban harus relatif sama.
- 10) Pilihan jawaban jangan mengandung pernyataan, "Semua pilihan jawaban di atas salah", atau "Semua pilihan jawaban di atas benar".
- 11). Pilihan jawaban yang berbentuk angka harus disusun berdasarkan urutan besar kecilnya nilai angka tersebut atau secara kronologisnya.
- 12) Gambar, grafik, tabel, diagram, dan sejenisnya yang terdapat pada soal harus jelas dan berfungsi.
- 13) Butir soal jangan bergantung pada jawaban soal sebelumnya.

c. Bahasa

- 14) Setiap soal harus menggunakan bahasa yang sesuai dengan kaidah Bahasa Indonesia.
- 15) Setiap soal menggunakan bahasa yang komunikatif.
- 16) Jangan menggunakan bahasa yang berlaku setempat.
- 17) Pilihan jawaban jangan mengulang kata atau frase yang bukan merupakan satu kesatuan pengertian.

3. Teknik Penyusunan Pengecoh

Penulisan soal pilihan ganda yang tersulit adalah menyusun pengecoh (*distractor*). Menyusun pengecoh yang baik harus memiliki alasan akademik yang dapat dipergunakan untuk meremеди peserta tes. Berikut ini adalah contoh menyusun pengecoh (Fahmi, 2017).

Contoh.

1. $48 : 4 - 2 \times 3 = \dots$

- A. 6*
- B. 8
- C. 30
- D. 72

Penjelasan:

Kunci : $48 : 4 - 2 \times 3 = 12 - 6 = 6$

Pengecoh (C) : $48 : 4 - 2 \times 3 = 12 - 2 \times 3 = 10 \times 3 = 30$

Pengecoh (D) : $48 : 4 - 2 \times 3 = 48 : 2 \times 3 = 24 \times 3 = 72$

Pengecoh (B) : $48 : 4 - 2 \times 3 = 48 : 2 \times 3 = 48 : 6 = 8$

D. PENULISAN BUTIR SOAL BENTUK URAIAN

1. Pengertian

Soal bentuk uraian adalah soal yang menuntut jawaban siswa dalam bentuk uraian secara tertulis. Menulis soal bentuk uraian diperlukan ketepatan dan kelengkapan dalam merumuskannya (Safari, 2017). Ketepatan yang dimaksud adalah bahwa materi yang ditanyakan tepat diujikan dengan bentuk uraian, yaitu menuntut siswa untuk mengorganisasikan gagasan dengan cara mengemukakan atau mengekspresikan gagasan secara tertulis dengan menggunakan kata-katanya sendiri.

Menulis soal bentuk uraian diperlukan ketepatan dan kelengkapan dalam merumuskannya (Safari, 2017). Ketepatan yang dimaksud adalah bahwa materi yang ditanyakan tepat diujikan dengan bentuk uraian, yaitu menuntut siswa untuk mengorganisasikan gagasan dengan cara mengemukakan atau mengekspresikan gagasan secara tertulis dengan menggunakan kata-katanya sendiri. Adapun kelengkapan yang dimaksud adalah kelengkapan perilaku yang diukur yang dipergunakan untuk menetapkan aspek yang dinilai dalam pedoman penskorannya. Hal yang paling sulit dalam penulisan soal bentuk uraian adalah menyusun pedoman penskorannya. Penulis soal harus dapat merumuskan setepat-tepatnya pedoman penskorannya karena kelemahan bentuk soal uraian terletak pada tingkat kesubjektifan penskorannya.

Kelebihan dan kelemahan bentuk soal uraian di antaranya adalah seperti berikut ini (Safari, 2017).

Kelebihan	Kelemahan
1. Penyusunan soal tidak memerlukan waktu yang lama.	1. Memerlukan waktu yang cukup banyak untuk mengoreksinya.
2. Mengembangkan kemampuan bahasa/ verbal peserta ujian.	2. Memerlukan waktu yang lebih lama untuk menyelesaikan satu soal uraian.
3. Menggali kemampuan berpikir kritis.	3. Materi yang ditanyakan terbatas atau tidak banyak mencakup KD.
4. Biaya pembuatannya lebih murah.	4. Untuk nilai pada awal koreksi nilai sangat ketat, tetapi setelah mengoreksi dalam jumlah banyak nilai agak longgar sehingga kurang objektif.
5. Mampu mengukur jalan pikiran siswa secara urut, sistematis, logis.	5. Tidak mampu mencakup materi esensial seluruhnya.
6. Mampu memberikan penskoran yang tepat pada setiap langkah siswa.	
7. Mampu memberikan gambaran yang tepat pada bagian-bagian yang belum dikuasai siswa.	

2. Kaidah Penulisan Soal Bentuk Uraian

a. Materi

- 1) Soal sesuai dengan indikator (menuntut tes bentuk uraian)
- 2) Batasan pertanyaan dan jawaban yang diharapkan sesuai
- 3) Materi yang diukur sesuai dengan kompetensi urgensi, kontinuitas, relevansi, dan keterpakaian (UKRK)

- 4) Isi materi yang ditanyakan sesuai dengan jenjang, jenis sekolah, dan tingkat kelas
- b. Konstruksi
 - 1) Ada petunjuk yang jelas mengenai cara mengerjakan soal
 - 2) Rumusan kalimat soal/pertanyaan menggunakan kata tanya atau perintah yang menuntut jawaban terurai
 - 3) Gambar/grafik/tabel/diagram dan sejenisnya harus jelas dan berfungsi
 - 4) Ada pedoman penskoran
- c. Bahasa
 - 5) Rumusan kalimat soal/pertanyaan komunikatif
 - 6) Butir soal menggunakan bahasa Indonesia yang baku
 - 7) Tidak mengandung kata-kata/kalimat yang menimbulkan penafsiran ganda atau salah pengertian
 - 8) Tidak mengandung kata yang menyinggung perasaan
 - 9) Tidak menggunakan bahasa yang berlaku setempat/tabu

3. Pedoman Penskoran

Pedoman penskoran adalah pedoman yang memuat jawaban dan skor sebagai arahan dalam melakukan penskoran. Pedoman ini berisi kemungkinan-kemungkinan jawaban benar atau kata-kata kunci berikut skor yang ditetapkan untuk setiap kunci jawaban. Berdasarkan metode penskorannya, bentuk uraian diklasifikasikan menjadi 2, yaitu uraian objektif dan uraian non-objektif. Bentuk uraian objektif adalah suatu soal atau pertanyaan yang menuntut sehimpunan jawaban dengan pengertian/konsep tertentu, sehingga penskorannya dapat dilakukan secara objektif. Artinya perilaku yang diukur dapat diskor secara dikotomis (benar - salah atau 1 - 0). Bentuk uraian non-objektif adalah suatu soal yang menuntut sehimpunan jawaban dengan pengertian/konsep menurut pendapat masing-masing siswa, sehingga penskorannya sukar untuk dilakukan secara objektif. Artinya perilaku yang diukur dapat diskor secara politomis (skala 0-3 atau 0-5).

Kaidah penulisan pedoman penskoran uraian objektif.

- a. Tuliskan semua kemungkinan jawaban benar atau kata kunci jawaban dengan jelas untuk setiap butir soal.
 - b. Setiap kata kunci diberi skor 1 (satu).
 - c. Apabila suatu pertanyaan mempunyai beberapa sub pertanyaan, rincilah kata kunci dari jawaban soal tersebut menjadi beberapa kata kunci subjawaban. Kata-kata kunci ini dibuatkan skornya.
4. Jumlahkan skor dari semua kata kunci yang telah ditetapkan pada soal. Jumlah skor ini disebut skor maksimum dari satu soal.

Kaidah penulisan pedoman penskoran uraian Nonobjektif.

- a. Tuliskan garis-garis besar jawaban sebagai kriteria jawaban untuk dijadikan pegangan dalam memberi skor. Kriteria jawaban disusun sedemikian rupa sehingga pendapat atau pandangan pribadi siswa yang berbeda dapat diskor menurut mutu uraian jawabannya.
- b. Tetapkan rentang skor untuk tiap garis besar jawaban. Besarnya rentang skor minimum 0 (nol), sedangkan skor maksimum ditentukan berdasarkan keadaan jawaban yang dituntut oleh soal itu sendiri.

- c. Jumlahkan skor tertinggi dari tiap-tiap rentang skor yang telah ditetapkan. Jumlah skor dari beberapa criteria jawaban ini kita sebut skor maksimum dari satu soal.

E. PENULISAN BUTIR SOAL UNTUK KOMPETENSI KETERAMPILAN

1. Pengertian

Kompetensi keterampilan meliputi: keterampilan mengamati, menanya, mencoba, mengolah, menyaji, menalar, dan mencipta. Penulisan butir soal untuk aspek keterampilan termasuk dalam tes perbuatan. Tes perbuatan atau tes praktik merupakan suatu tes yang penilaiannya didasarkan pada perbuatan/praktik siswa. Sebelum menulis butir soal untuk tes perbuatan, guru dapat mengecek dengan pertanyaan berikut. Tepatkah kompetensi yang akan diujikan (misalnya: bercerita, berpidato, berdiskusi, presentasi, mendemonstrasikan, melakukan pengamatan, melakukan percobaan) diukur dengan tes tertulis! Jika jawabannya tepat, kompetensi yang bersangkutan tidak tepat diujikan dengan tes perbuatan/praktik. Kemudian dilanjutkan dengan pertanyaan, bentuk soal apa yang tepat dipergunakan, bentuk objektif atau uraian? Lalu guru menuliskan butir soal sesuai dengan bentuk soalnya. Bila jawaban pertanyaan di atas adalah tidak/kurang tepat diujikan dengan tes tertulis, maka kompetensi yang bersangkutan memang tepat diujikan dengan tes perbuatan/praktik.

Dalam kurikulum 2013, kompetensi keterampilan dinilai melalui: (1) penilaian kinerja (*performance*), (2) penugasan (*project*), atau (3) hasil karya (*product*), dan portofolio (*portfolio*). **Penilaian kinerja** merupakan penilaian yang meminta siswa untuk mendemonstrasikan dan mengaplikasikan pengetahuan ke dalam konteks yang sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. **Penilaian penugasan** merupakan penilaian tugas (meliputi: pengumpulan, pengorganisasian, pengevaluasian, dan penyajian data) yang harus diselesaikan siswa (individu/kelompok) dalam waktu tertentu. Adapun aspek yang dinilai diantaranya meliputi kemampuan (1) pengelolaan, (2) relevansi, dan (3) keaslian. **Penilaian hasil karya** merupakan penilaian keterampilan siswa dalam membuat suatu produk benda tertentu seperti hasil karya seni, lukisan, gambar, patung, dll. Aspek yang dinilai di antaranya meliputi: (1) tahap persiapan: pemilihan dan cara penggunaan alat, (2) tahap proses/produksi: prosedur kerja, dan (3) tahap akhir/hasil: kualitas serta estetika hasil karya. Di samping itu, guru dapat memberikan penilaian pada pembuatan produk rancang bangun/perekayasaan teknologi tepat guna misalnya melalui: (1) adopsi, (2) modifikasi, atau (3) difusi. Adapun contoh penulisan butir soalnya dapat dilihat pada keterangan berikut. **Portofolio** merupakan alat penilaian yang berupa kumpulan dokumen dan hasil karya beserta catatan perkembangan belajar siswa yang disusun secara sistematis yang tujuannya untuk mendukung belajar tuntas. Hasil karya yang dimasukkan ke dalam bundel portofolio dipilih yang benar-benar dapat menjadi bukti pencapaian suatu kompetensi. Setiap hasil karya dicatat dalam jurnal atau sebuah format dan ada catatan guru yang menunjukkan tingkat perkembangan sesuai dengan aspek yang diamati.

2. Kaidah Penulisan Soal Tes Perbuatan

Dalam menulis butir soal untuk tes perbuatan, penulis soal harus mengetahui konsep dasar penilaian perbuatan/praktik (Safari, 2017). Maksudnya pernyataan

dalam soal harus disusun dengan pernyataan yang betul-betul menilai perbuatan/praktik, bukan menilai yang lainnya. Adapun kaidah penulisannya adalah seperti berikut.

- a. Materi
 - 1) Soal harus sesuai dengan indikator (menuntut tes perbuatan: kinerja, hasil karya, atau penugasan).
 - 2) Pertanyaan dan jawaban yang diharapkan harus sesuai.
 - 3) Materi yang ditanyakan sesuai dengan tujuan pengukuran.
 - 4) Isi materi yang ditanyakan sesuai dengan jenjang jenis sekolah atau tingkat kelas.
- b. Konstruksi
 - 5) Menggunakan kata tanya atau perintah yang menuntut jawaban perbuatan/praktik.
 - 6) Ada petunjuk yang jelas tentang cara mengerjakan soal.
 - 7) Disusun pedoman penskorannya.
 - 8) Tabel, gambar, grafik, peta, atau yang sejenisnya disajikan dengan jelas dan terbaca.
- c. Bahasa/Budaya
 - 9) Rumusan kalimat soal komunikatif.
 - 10) Butir soal menggunakan bahasa Indonesia yang baku.
 - 11) Tidak menggunakan kata/ungkapan yang menimbulkan penafsiran ganda atau salah pengertian.
 - 12) Tidak menggunakan bahasa yang berlaku setempat/tabu.
 - 13) Rumusan soal tidak mengandung kata/ungkapan yang dapat menyinggung perasaan siswa.

